Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Плюхин Михаил Юрьевич
Должность: Директор
Дата подписания: 18.08.2026 15:33:36
Уникальный программный ключ:
65a4b0d1f7bc3661fe332817a27467018408388f

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.01 Современный менеджмент

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.01 Современный менеджмент рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Современный менеджмент в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	УК-1.1.З-1 **Знает** ключевые концепции и модели современного менеджмента, основанные на системном подходе; УК-1.1.У-1 **Умеет** применять методы критического анализа для оценки альтернативных решений в менеджменте
	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-1.2.З-1 **Знает** основные инструменты и методы управления проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-1.2.У-1 **Умеет** подбирать и эффективно применять проектные методы и инструменты в зависимости от специфики управленческой или стратегической задачи
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения	УК-3.1	Способен организовывать и руководить работой команды	УК-3.1.З-1 **Знает** ключевые концепции и инструменты современного менеджмента, направленные на формирование и

		поставленной цели			реализацию командной стратегии УК-3.1.У-1 **Умеет** использовать современные управленческие концепции и инструменты для формирования команды, подбора членов команды и организации и руководства работы команды
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Способен определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.З.1 **Знает** основные инструменты и методы самоорганизации и саморазвития; УК-6.1.З.2 **Знает** принципы создания личных и профессиональных целей; УК-6.1.З.3 **Знает** подходы к рефлексии и анализу собственной эффективности. УК-6.1.У.1 **Умеет** выявлять и определять приоритетные направления развития с учетом стратегии задач профессиональной деятельности; УК-6.1.У.2 **Умеет** разрабатывать и реализовывать траектории собственного развития для совершенствования собственной деятельности
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы	ПК-8.1.З.1 **Знает** основные тенденции и проблемы в области современного менеджмента, а также критерии выбора

		избранной темы научного исследования		научного исследования	актуальных тем для научного исследования ПК-8.1.У.1 **Умеет** обосновывать выбор темы научного исследования в области современного менеджмента, аргументируя ее актуальность с точки зрения теории и практики

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

20 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

6 ак.час на лекции

12 ак.час на практические занятия.

79 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.01 Современный менеджмент изучается во 1-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Методы исследования в менеджменте.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины
Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Современные тенденции развития	16												16	Тестирование, Контрольное задание

	менеджмента.													
Тема 2	Эволюция концепции менеджмента. Возникновение теории практики управления.	16											16	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3	Мотивационная направленность различных методов управления.	14				2							12	Тестирование, Контрольное задание
Тема 4	Системный подход и оптимизация управленческих	18	2			4							12	Тестирование, Контрольное задание

	решений с помощью экономико-математических моделей.													
Тема 5	Необходимость и возможность реализации аспектов самоменеджмента как менеджмента переходного периода.	16	2			2							12	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6	Тема 6. Оценка эффективности	17	2			4							11	Тестирование, Контрольное задание

	управления.													
Консультация		2												2
Промежуточная аттестация		9								9				экзамен
Итого		108	6			12		2		9			79	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Современные тенденции развития менеджмента. УК-1, ПК-8

Введение в менеджмент. Содержание понятия «менеджмент» и «управление». Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая в себе теорию, практику и искусство управления. Соотношение и взаимосвязь менеджмента и управления. Современные тенденции развития менеджмента.

Тема 2. Эволюция концепции менеджмента. Возникновение теории практики управления. УК-1, ПК-8

Эволюция концепции менеджмента. Возникновение теории практики управления. Школа научного управления: возникновение тейлоризма и его сущность; основные положения фордизма. Административная школа менеджмента. Сущность и принципы «теории администрации» Файоля. Концепция «рациональной бюрократии» М. Вебера как логическое завершение классической школы менеджмента. Подходы в менеджменте с ориентацией на человека. Особенности менеджмента второй половины XX века: процессный, системный, ситуационный. Основные тенденции развития менеджмента на рубеже 90-х годов. Специфика национального менеджмента. Роль современного менеджмента и перспективы его развития в США. Управление и стратегическое планирование в американских фирмах. Особенности и основные черты японского менеджмента. Сравнительный анализ японского и американского менеджмента. История и особенности российского менеджмента.

Тема 3. Мотивационная направленность различных методов управления. УК-1, УК-3

Методы управления. Понятие, сущность и классификация методов управления. Влияние материальной, властной и духовной мотивации на выбор методов управления. Комплексный подход к применению методов управления. Экономические методы управления: планирование; хозрасчет; материальные, трудовые и финансовые балансы; предварительные бюджеты; кредитование, инвестиции; цены; прибыль; заработная плата; премии и т.п. Организационно-распорядительные методы управления. Законодательные и нормативные акты как основа организационно-распорядительных методов управления и их особенность. Методы организационно-стабилизирующего воздействия: регламентирование, нормирование и инструктирование. Методы распорядительного воздействия: приказы, распоряжения, резолюции и т.п. социально-психологические методы управления, их основная цель.

Тема 4. Системный подход и оптимизация управленческих решений с помощью экономико-математических моделей. УК-1, УК-2

Решения в менеджменте. Определение понятия «управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования,

предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации); подготовка информационного материала; выработка вариантов решения; определение оптимального варианта; формализация управленческого решения; организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения); контроль руководства за выполнением решения. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.

Тема 5. Необходимость и возможность реализации аспектов самоменеджмента как менеджмента переходного периода. УК-6

Самоменеджмент. Происхождение самоменеджмента. Необходимость и возможность реализации аспектов самоменеджмента как менеджмента переходного периода. Принципы самоменеджмента.

Тема 6. Оценка эффективности управления. УК-1, УК-2

Общее понятие об эффективности менеджмента. Основные составляющие оценки эффективности социально-экономических систем: критерии эффективности хозяйствования, принцип оценки, система показателей, методика расчета эффективности хозяйствования.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Современный менеджмент в современном мире входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых

каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Современный менеджмент в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. УК-1, ПК-8

Типовые вопросы для опроса:

1. Рынок товаров и услуг в связи с переходом к рыночным отношениям.

2.Основные направления совершенствования управления торговлей и сферой услуг.

3. Основные закономерности и принципы менеджмента.

Типовые оценочные материалы по теме 2. УК-1, ПК-8

Типовые вопросы для опроса:

1. Подходы в менеджменте с ориентацией на человека.

2. Процессный, системный, ситуационный подходы.

3. Сравнительный анализ японского и американского менеджмента.

4. История и особенности российского менеджмента.

Типовые оценочные материалы по теме 3. УК-1, УК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Методы организационно-стабилизирующего воздействия.

2. Методы распорядительного воздействия.

3. Социально-психологические методы управления, их основная цель.

4. Методы управления социальной активностью персонала.

Типовые оценочные материалы по теме 4. УК-1, УК-2

Типовые вопросы для опроса:

1. Системный подход и оптимизация управленческих решений с помощью экономико-математических моделей.

2. Использование методов оптимального программирования, «мозгового штурма», теории игр.

3. Содержание и сфера использования метода экспертных оценок при выборе оптимального управленческого решения.

Типовые оценочные материалы по теме 5. УК-6

Типовые вопросы для опроса:

1. Ограничения самоменеджмента.

2. Самоменеджмент в горизонтальных структурах.

3. Самоменеджмент руководителя.

Типовые оценочные материалы по теме 6. УК-1, УК-2

Типовые вопросы для опроса:

1. Критерии и показатели оценки эффективности управления в современной организации.

2. Системный подход к анализу эффективности управленческих решений.

3. Роль проектного подхода в повышении эффективности управления и методы его оценки.

4. Влияние качества реализации управленческих решений на общую эффективность деятельности организации.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-6.

Опрос.

1. Что понимается под системным подходом в менеджменте?
2. Назовите основные этапы принятия управленческого решения.
3. Какие факторы чаще всего приводят к возникновению проблемных ситуаций в организации?
4. В чём заключается отличие стратегических решений от оперативных?
5. Опишите пример ситуации, где необходимо применение SWOT-анализа.
6. Почему важно анализировать внешнюю и внутреннюю среду перед принятием управленческого решения?
7. Как системный подход помогает минимизировать управленческие ошибки?
8. Перечислите основные этапы жизненного цикла проекта.
9. В чём различие между проектом и операционной деятельностью?
10. Какие методы планирования чаще всего применяются в управлении проектами?
11. Почему важно определять ресурсы и сроки на раннем этапе проекта?
12. Приведите пример показателя эффективности проекта.
13. Какие риски могут возникнуть при реализации проекта?

14. Как проектный подход помогает организации достигать целей?
15. Назовите основные роли в рабочей команде.
16. Чем отличается лидер от менеджера?
17. Какие факторы влияют на эффективность работы команды?
18. Опишите пример метода мотивации членов команды.
19. Почему важна коммуникация внутри коллектива?
20. Как распределение ролей влияет на результативность команды?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-6

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тема 1. Современные тенденции развития менеджмента

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какое из утверждений наиболее полно отражает содержание понятия «менеджмент»?
A) Искусство управления людьми
B) Совокупность методов управления организацией
C) Теория, практика и искусство управления
D) Только административное управление

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие тенденции относятся к современному менеджменту?
A) Цифровизация процессов
B) Усиление бюрократизации
C) Глобализация бизнеса
D) Использование гибких методов управления

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие принципы характерны для современного менеджмента?
A) Ориентация на результат
B) Централизация любой ценой
C) Клиентоориентированность
D) Инновационность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между направлениями менеджмента и их особенностями:

1. Традиционный менеджмент
2. Современный менеджмент
3. Инновационный менеджмент

А. ориентация на стабильность и контроль
Б. гибкость и адаптивность
В. внедрение новых технологий

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между ключевыми категориями:

1. Управление
2. Менеджмент

3. Лидерство

А. функция организации
Б. искусство управления
В. способность влиять на людей

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы управленческого процесса:
A) Планирование
B) Организация
C) Мотивация
D) Контроль

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы внедрения новых технологий в менеджменте:
A) Анализ рынка
B) Определение цели
C) Выбор инструмента
D) Внедрение
E) Оценка эффективности

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем проявляется взаимосвязь менеджмента и управления?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Чем современный менеджмент отличается от классического?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Выберите подходы, характеризующие современный менеджмент:
A) Ситуационный
B) Процессный
C) Системный
D) Традиционный

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. В чем значение цифровизации для менеджмента?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему современный менеджмент называют междисциплинарным?

Тема 2. Эволюция концепции менеджмента

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие положения относятся к тейлоризму?
A) Разделение труда
B) Научная организация работы

C) Игнорирование человеческого фактора
D) Индивидуальное нормирование труда

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Основные идеи Файоля включают:
A) Принцип единства руководства
B) Разделение власти и ответственности
C) Административные функции управления
D) Игнорирование дисциплины

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что является особенностью бюрократической модели Вебера?
A) Четкая иерархия
B) Формализованные правила
C) Личная преданность руководителю
D) Разделение компетенций

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между школами менеджмента и их представителями:

1. Научная школа
2. Административная школа
3. Бюрократическая теория

А. Ф. Тейлор
Б. А. Файоль
В. М. Вебер

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами и их характеристикой:

1. Процессный
2. Системный
3. Ситуационный

А. последовательность управленческих функций
Б. организация как единое целое
В. выбор метода в зависимости от условий

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между особенностями национальных моделей:

1. Американский менеджмент
2. Японский менеджмент

3. Российский менеджмент

А. индивидуализм
Б. коллективизм
В. гибрид западных и национальных практик

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите исторические этапы развития менеджмента:
A) Научная организация труда
B) Административная школа
C) Бюрократическая теория
D) Системный и ситуационный подходы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы развития японского менеджмента:
A) Формирование принципов пожизненного найма
B) Усиление роли командной работы
C) Внедрение методов «кайдзен»
D) Международное признание японской модели

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите последовательность становления российского менеджмента:
A) Советский период плановой экономики
B) Реформы 90-х годов
C) Интеграция зарубежных практик
D) Современная смешанная модель

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова роль Тейлора в становлении менеджмента?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем значение административной школы Файоля?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем сущность бюрократической модели Вебера?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Выберите ключевые идеи классической школы управления:
A) Централизация власти
B) Регламентация
C) Коллективная мотивация
D) Принцип дисциплины

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему системный подход стал важен во второй половине XX века?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Чем объясняется актуальность ситуационного подхода?

Тема 3. Мотивационная направленность методов управления

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы управления относятся к экономическим?
A) Планирование
B) Приказы
C) Кредитование
D) Премии

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Организационно-распорядительные методы включают:
A) Приказы
B) Распоряжения
C) Финансовые стимулы
D) Регламентирование

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Социально-психологические методы направлены на:
A) Материальное стимулирование
B) Влияние на социальную активность
C) Формирование корпоративной культуры
D) Личностные отношения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами и их примерами:

1. Экономические
2. Организационно-распорядительные
3. Социально-психологические

А. премии, заработная плата
Б. приказы, распоряжения
В. командные тренинги

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами мотивации и их характеристикой:

1. Материальная
2. Властная
3. Духовная

А. зарплата, премии
Б. дисциплинарное воздействие
В. признание, уважение

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы применения комплексного подхода к методам управления:
A) Определение целей
B) Выбор методов
C) Комбинирование методов
D) Оценка результата

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите последовательность действий руководителя при использовании социально-психологических методов:
A) Анализ потребностей коллектива
B) Формирование корпоративных норм
C) Внедрение методов стимулирования
D) Контроль и коррекция

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем отличие экономических методов от организационно-распорядительных?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Зачем нужен комплексный подход в применении методов управления?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова цель социально-психологических методов?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Выберите методы, которые лучше всего мотивируют сотрудников на долгосрочную работу, и обоснуйте:
A) Премии
B) Повышение по должности
C) Обучение и развитие
D) Угроза увольнения

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему нельзя ограничиваться только экономическими методами?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какие из ниже перечисленных методов относятся к социально-психологическим?
A) Приказ
B) Общественное признание
C) Тренинг командообразования
D) Финансовый бонус

Тема 4. Системный подход и управленческие решения

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие этапы включает процесс принятия управленческого

решения?
A) Постановка проблемы
B) Подготовка информации
C) Игнорирование альтернатив
D) Выбор оптимального варианта

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Классификация управленческих решений может включать:
A) Стратегические
B) Тактические
C) Стихийные
D) Оперативные

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы относятся к оптимизации управленческих решений?
A) Экспертные оценки
B) Метод проб и ошибок
C) Экономико-математические модели
D) «Мозговой штурм»

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом решения и его характеристикой:

1. Стратегическое
2. Тактическое
3. Оперативное

A. долгосрочное, определяет развитие
Б. среднесрочное, определяет ресурсы
B. краткосрочное, связано с текущей работой

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами и их примерами:

1. Экономико-математический
2. Коллективный
3. Экспертный

A. линейное программирование
Б. мозговой штурм
B. анкетирование специалистов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между функциями системного подхода и их содержанием:

1. Целостность
2. Иерархия
3. Связи

А. организация как единая система
Б. уровни управления
В. взаимодействие элементов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы разработки управленческого решения:
A) Анализ проблемы
B) Поиск альтернатив
C) Выбор оптимального варианта
D) Реализация решения
E) Контроль выполнения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите правильную последовательность использования экономико-математических моделей:
A) Постановка задачи
B) Формализация условий
C) Математический расчет
D) Интерпретация результатов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите последовательность этапов контроля решений:
A) Определение показателей
B) Сбор данных
C) Сравнение с планом
D) Корректировка

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем сущность системного подхода в менеджменте?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему управленческое решение является центральным элементом менеджмента?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем преимущества метода экспертных оценок?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какие методы можно отнести к коллективным при принятии решений, и почему?
A) Мозговой штурм
B) Анкетирование
C) Индивидуальное планирование
D) Дискуссия

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему системный подход важен для крупных организаций?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Выберите факторы, влияющие на качество управленческого решения:
A) Полнота информации
B) Случайность
C) Компетентность руководителя
D) Учет внешней среды

Тема 5. Самоменеджмент

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие принципы характерны для самоменеджмента?
A) Постановка целей
B) Игнорирование времени
C) Планирование
D) Самоконтроль

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. К функциям самоменеджмента относятся:
A) Планирование времени
B) Саморазвитие
C) Контроль персонала
D) Формирование целей

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что относится к ограничениям самоменеджмента?
A) Индивидуальные особенности
B) Недостаток времени
C) Четкая организация
D) Внешние обстоятельства

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между функциями самоменеджмента и их примерами:

1. Планирование
2. Самоорганизация
3. Самоконтроль

А. составление расписания
Б. распределение задач
В. проверка выполненных дел

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятиями:

1. Саморазвитие
2. Самоорганизация
3. Самоанализ

А. освоение новых навыков
Б. эффективное распределение времени
В. оценка собственных достижений

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы процесса самоменеджмента:
A) Постановка целей
B) Планирование времени
C) Реализация
D) Самоконтроль

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите шаги в формировании системы саморазвития:
A) Определение целей
B) Анализ ресурсов
C) Выбор методов развития
D) Реализация программы
E) Контроль результатов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем сущность самоменеджмента?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему важна самоорганизация в менеджменте?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова роль самоконтроля в работе менеджера?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какие факторы влияют на успешность карьеры менеджера?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем менеджеру планировать личное время?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Выберите факторы, способствующие успешному самоменеджменту:
A) Четкие цели
B) Лень
C) Дисциплина
D) Саморазвитие

Тема 6. Оценка эффективности управления

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие показатели используют для оценки эффективности управления?
A) Прибыль
B) Производительность труда
C) Инновационность
D) Субъективное мнение

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. К критериям эффективности хозяйствования относятся:
A) Экономичность
B) Рентабельность
C) Социальная стабильность
D) Случайность

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Основные принципы оценки эффективности:
A) Сравнение плановых и фактических показателей
B) Случайный выбор данных
C) Системность
D) Комплексность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между критериями и их показателями:

1. Экономическая эффективность
2. Социальная эффективность
3. Организационная эффективность

А. прибыль, рентабельность
Б. удовлетворенность персонала
В. выполнение планов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки и их примерами:

1. Количественные
2. Качественные
3. Смешанные

А. расчет прибыли
Б. опрос персонала
В. оценка инновационного потенциала

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы оценки эффективности:

A) Определение критериев
B) Сбор информации
C) Сравнение с планом
D) Принятие решений

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите правильную последовательность анализа эффективности:
A) Постановка задачи
B) Определение показателей
C) Расчет
D) Интерпретация результатов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что понимается под эффективностью управления?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему важна социальная эффективность управления?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как связаны инновации и эффективность?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. В чем значение комплексного подхода к оценке эффективности?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Анализ проблемной ситуации

Задача. Проанализируйте управленческую ситуацию: компания испытывает падение продаж на 20% в течение полугода. Определите причины и предложите три возможные стратегии выхода из кризиса.

Методические указания:

- Внимательно выделите ключевую проблему.

- Используйте методы системного анализа (SWOT, PEST или «дерево проблем»).

- Оцените плюсы и минусы каждой стратегии.

- Достаточно краткого текста (до 1 страницы).

Задание 2. Проектный подход

Задача. Разработайте проект внедрения CRM-системы в малой фирме. Опишите этапы жизненного цикла проекта: от постановки цели до контроля результатов.

Методические указания:

- Определите цель проекта и ожидаемые эффекты.

- Составьте план работ (4–6 этапов).

- Укажите ответственных исполнителей и сроки.

- Оформите в виде схемы или краткой таблицы.

Задание 3. Работа в команде

Задача. Представьте, что вам нужно организовать работу проектной команды (5 человек) для запуска нового продукта. Опишите распределение ролей и способы мотивации участников.

Методические указания:

- Укажите роли: лидер, аналитик, маркетолог, финансист, исполнитель.

- Предложите систему мотивации (материальную и нематериальную).

- Отразите, как будет обеспечено взаимодействие в команде.

- Ответ в пределах 0,5–1 страницы.

Задание 4. Самоменеджмент

Задача. Составьте личный план саморазвития менеджера на ближайший год. Укажите 3 цели и конкретные шаги по их достижению.

Методические указания:

- Разделите цели на профессиональные, образовательные и личные.

- Пропишите шаги с указанием сроков.

- Используйте принцип SMART.

- Ответ можно оформить в виде краткой таблицы или списка.

Задание 5. Аналитический обзор

Задача. Соберите информацию о двух актуальных проблемах современного менеджмента (например, цифровизация и управление удалёнными командами). Подготовьте краткий аналитический обзор (0,5–1 стр.).

Методические указания:

- Используйте не менее 2–3 источников (учебники, статьи, интернет-ресурсы).

- Сравните точки зрения авторов.

- Сделайте вывод: как эти проблемы отражаются на российском бизнесе.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к экзамену:

1. Что понимается под системным подходом в менеджменте?
2. Назовите основные этапы принятия управленческого решения.

3. Какие факторы чаще всего приводят к возникновению проблемных ситуаций в организации?

4. В чём заключается отличие стратегических решений от оперативных?

5. Опишите пример ситуации, где необходимо применение SWOT-анализа.

6. Почему важно анализировать внешнюю и внутреннюю среду перед принятием управленческого решения?

7. Как системный подход помогает минимизировать управленческие ошибки?

8. Перечислите основные этапы жизненного цикла проекта.

9. В чём различие между проектом и операционной деятельностью?

10. Какие методы планирования чаще всего применяются в управлении проектами?

11. Почему важно определять ресурсы и сроки на раннем этапе проекта?

12. Приведите пример показателя эффективности проекта.

13. Какие риски могут возникнуть при реализации проекта?

14. Как проектный подход помогает организации достигать целей?

15. Назовите основные роли в рабочей команде.

16. Чем отличается лидер от менеджера?

17. Какие факторы влияют на эффективность работы команды?

18. Опишите пример метода мотивации членов команды.

19. Почему важна коммуникация внутри коллектива?

20. Как распределение ролей влияет на результативность команды?

21. Какие ошибки чаще всего допускают руководители при управлении группой?

22. Что понимается под самоменеджментом?

23. Почему важно планировать личное время менеджера?

24. Назовите три принципа эффективного самоменеджмента.

25. Приведите пример постановки личной цели по принципу SMART.

26. В чём роль самоконтроля в профессиональной деятельности?

27. Какие факторы мешают саморазвитию менеджера?

28. Почему самоорганизация считается ключевой компетенцией современного руководителя?

29. Какие современные проблемы менеджмента вы можете назвать?

30. В чём заключается роль цифровизации в управлении?

31. Почему управление удалёнными командами стало актуальной проблемой?

32. Какие источники информации можно использовать для изучения проблем менеджмента?

33. В чём значение сравнительного анализа национальных моделей менеджмента?

34. Приведите пример проблемы, связанной с мотивацией персонала в современных организациях.

35. Как социальная ответственность бизнеса отражается на практике современного менеджмента?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где	30-39

обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается

зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;

- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);
- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.
- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в

квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:

- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.
- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;
5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ, сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко

характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Попов, А. А. Общий менеджмент : учебное пособие / А. А. Попов, Д. А. Попов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 567 с. — ISBN 978-5-905916-99-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/42931.html

2. Ботнарюк, М. В. Проблемы современного менеджмента (курс лекций в схемах и рисунках) : учебное пособие для магистров / М. В. Ботнарюк, С. А. Калинина. — Новороссийск : Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, 2016. — 55 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/64865.html

8.2. Дополнительная литература

1. Шевцова, Н. М. Теория управления : учебное пособие / Н. М. Шевцова, Т. В. Сабетова, И. Ю. Федулова. — Воронеж : Воронежский

Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2015. — 183 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/72766.html

2. *Одинцов, А. А.* Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 210 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04814-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/437847

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».
2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».
3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.
5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии,

программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02 Методы исследования в менеджменте

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02 Методы исследования в менеджменте рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Методы исследования в менеджменте в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	УК-1.1.З-2 **Знает** основные методы и способы поиска информации для анализа в решении профессиональных задач УК-1.1.У-2 **Умеет** выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах для решения профессиональных задач
	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и	ОПК-2.1	Способен применять современные техники и методики сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач;	УК-1.1.З-2 **Знает** основные методы и способы поиска информации для анализа в решении профессиональных задач УК-1.1.У-2 **Умеет** выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах для решения профессиональных задач

		исследовательских задач			
	ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	ОПК-3.1	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения	ОПК-3.1.З.1 **Знает** основные методы и подходы к исследованию в области менеджмента, включая количественные и качественные методы, а также их применение для принятия обоснованных организационно-управленческих решений ОПК-3.1.У.1 **Умеет** проводить исследования в области менеджмента, а также интерпретировать результаты исследований и формулировать обоснованные выводы и рекомендации для практического применения при принятии обоснованных организационно-управленческих решений
	ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	ОПК-5.1	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях	ОПК-5.1.З.1 **Знает** методы, исследований для обобщения и критической оценки научных исследований в менеджменте и смежных областях ОПК-5.1.У.1 **Умеет** критически оценивать информацию; обобщать полученные данные, применять методы исследований в менеджменте и смежных областях

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

12 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

4 ак.час на лекции

8 ак.час на практические занятия.

92 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.02 Методы исследования в менеджменте изучается во 2-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Методологические основы исследований в менеджменте	21,5	0,5			1								20	Тестирование, Контрольное задание

Тема 2	Системны подход в менеджмент.													Тестирование, Контрольное задание
Тема 3	Виды исследований.													Тестирование, Контрольное задание
Тема 4	Количественные методы исследований в менеджменте.	33	1			2							30	Тестирование, Контрольное задание
Тема 5	Методы исследовании внешней и внутренней среды организации.	17	1			2							14	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6	Моделирование как метод исследований в	17	1			2							14	Тестирование, Контрольное задание

	менеджменте.													
Тема 7	Качественные методы исследований в менеджменте	15,5	0,5			1							14	Тестирование, Контрольное задание
Консультация														
Промежуточная аттестация		4												зачет
Итого		108	4			8							92	4

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1 Методологические основы исследований в менеджменте. УК-1, ОПК-3, ОПК-5

Сущность научного исследования, социальная роль исследования в рыночной экономике, взаимосвязь управленческих процедур и исследования, основные методологические атрибуты научного исследования. Типы исследований в менеджменте. Фундаментальные и прикладные, количественные и качественные, уникальные и комплексные исследования. Зависимость вида применяемого исследования от организационных факторов: уровня принятия решения, желаемого результата и т.д. Содержание магистерского исследования: теоретическая часть, методологическая часть, практическая часть. Составляющие введения: актуальность, степень разработанности проблемы, цель и задачи исследования, объект и предмет исследования, основные результаты исследования. Основные характеристики магистерского исследования.

Тема 2 Системный подход в менеджменте. УК-1, ОПК-2, ОПК-3

Сущность системы, ее основные характеристики, виды. Закрытые и открытые системы. Свойства, характеризующие сущность и сложность систем. Свойства, характеризующие связь системы с внешней средой. Свойства, характеризующие целеполагание системы. Свойства, характеризующие параметры функционирования и развития системы. Системный подход к исследованию организации. Основные принципы системы. Этапы реализации системного подхода в исследовании организации. Системный анализ: анализ и описание принципов построения и работы системы в целом; анализ особенностей всех компонентов системы, их взаимозависимостей и внутреннего строения; установление сходства и различия изучаемой системы и других систем; перенос по определенным правилам свойств модели на свойства изучаемой системы. Черты развития социально-экономических систем.

Тема 3 Виды исследований. ОПК-2, ОПК-5

Качественные и количественные. Первичные и вторичные. Кабинетные и полевые. Наблюдения и эксперименты. Фундаментальные и прикладные. Уникальные и комплексные. Критерии классификации исследований: участие персонала в их проведении, организованность, цель исследования, информационное обеспечение, ресурсы, время.

Тема 4 Количественные методы исследований в менеджменте. ОПК-2, ОПК-3

Понятие эффективности исследования и основные факторы ее формирования. Исследовательский потенциал управления. Принципы обеспечения эффективности исследований в менеджменте. Ключевые

понятия. Эффективность и результативность. Показатели эффективности и результативности. Экстраполяция трендов. Метод скользящей средней для разработки прогноза. Статистические методы исследования: статистическое наблюдение; сводка и группировка материалов статистического наблюдения; абсолютные и относительные статистические величины; вариационные ряды; выборка; корреляционный и регрессионный анализ; ряды динамики. Методы математического программирования в исследованиях систем управления.

Тема 5 Методы исследования внешней и внутренней среды организации. УК-1, ОПК-2, ОПК-3

STEP-анализ: история появления, оценка факторов, факторы, влияющие на развитие организации, разработка рекомендация на основе оценки факторов. SWOT-анализ: сущность, матрица SWOT, приоритизация факторов, разработка стратегических мер на основе результатов анализа.

Тема 6 Моделирование как метод исследований в менеджменте. ОПК-2, ОПК-3

Сущность моделирования. Понятие бизнес-моделирования и бизнес-процесса. Виды бизнеспроцессов. Цели моделирования бизнес-процессов. Сущность модели бизнес-процесса. Этапы моделирования. Свойства моделей бизнес-процессов. Виды моделирования бизнес-процессов. Принципы и методы моделирования. Пример моделирования бизнес-процессов. Примеры моделирования случайных процессов методом Монте-Карло. Преимущества и недостатки моделирования как метода исследования в менеджменте.

Тема 7 Качественные методы исследования в менеджменте. ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5

Сущность, достоинства и недостатки. Характеристики методов экспертных оценок. Методы коллективной работы экспертной группы. Мозговой штурм: сущность и алгоритм осуществления. Метод совещаний. Деловые игры. Метод сценариев. Метод «суда». Дерево целей. Морфологический анализ: сущность. Сбор индивидуальных мнений экспертов. Метод Дельфи: сущность и этапы реализации. Интервью. Анкетный опрос.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Методы исследования в

менеджменте в современном мире входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Методы исследования в менеджменте в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. УК-1, ОПК-3, ОПК-5

Типовые вопросы для опроса:

1. Сущность научного исследования.
2. Социальная роль исследования в рыночной экономике.
3. Взаимосвязь управленческих процедур и исследования.
4. Основные методологические атрибуты научного исследования.
5. Типы исследований в менеджменте.
6. Фундаментальные и прикладные, количественные и качественные, уникальные и комплексные исследования.

Типовое индивидуальное задание:

1. Определить объект предмет, цель, задачи исследования
2. Составить план психолого-социологического исследования.

Типовые оценочные материалы по теме 2. УК-1, ОПК-2, ОПК-3

Типовые вопросы для опроса и докладов с презентациями:

1. Сущность системы, ее основные характеристики, виды.
2. Закрытые и открытые системы.
3. Свойства, характеризующие сущность и сложность систем.
4. Свойства, характеризующие связь системы с внешней средой.
5. Свойства, характеризующие целеполагание системы.
6. Свойства, характеризующие параметры функционирования и развития системы.
7. Системный подход к исследованию организации.

Типовые оценочные материалы по теме 3. ОПК-2, ОПК-5

Типовые вопросы для опроса:

1. Качественные исследования.
2. Количественные исследования.
3. Первичные исследования.
4. Вторичные исследования.
5. Кабинетные исследования.
6. Полевые исследования.
7. Наблюдения и эксперименты.
8. Фундаментальные исследования.

Типовые оценочные материалы по теме 4. ОПК-2, ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Понятие эффективности исследования и основные факторы ее формирования.
2. Исследовательский потенциал управления.
3. Принципы обеспечения эффективности исследований в менеджменте.
4. Эффективность и результативность.
5. Показатели эффективности и результативности.
6. Экстраполяция трендов.
7. Метод скользящей средней для разработки прогноза.

Типовые оценочные материалы по теме 5. УК-1, ОПК-2, ОПК-3

Типовые вопросы для опроса и докладов с презентациями:

1. STEP-анализ: история появления, оценка факторов, факторы, влияющие на развитие организации, разработка рекомендация на основе оценки факторов.
2. SWOT-анализ: сущность, матрица SWOT, приоритизация факторов, разработка стратегических мер на основе результатов анализа

Типовое индивидуальное задание:

Проанализируйте Ваше учебное заведение при помощи STEP-анализа и SWOT-анализа.

Типовые оценочные материалы по теме 6. ОПК-2, ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Сущность моделирования.
2. Понятие бизнес-моделирования и бизнес-процесса.
3. Виды бизнеспроцессов.
4. Цели моделирования бизнес-процессов.
5. Сущность модели бизнес-процесса.
6. Этапы моделирования.
7. Свойства моделей бизнес-процессов.

8. Виды моделирования бизнес-процессов.

Типовые оценочные материалы по теме 7. ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5

Типовые вопросы для опроса:

1. Сущность, достоинства и недостатки качественных методов исследования.
2. Характеристики методов экспертных оценок.
3. Методы коллективной работы экспертной группы.
4. Мозговой штурм: сущность и алгоритм осуществления.
5. Метод совещаний.
6. Деловые игры.
7. Метод сценариев.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-7.

Опрос.

1. Что такое научное исследование в менеджменте?
2. Назовите основные методологические атрибуты научного исследования.
3. Чем прикладное исследование отличается от фундаментального?
4. Что такое объект и предмет исследования?
5. Какова социальная роль исследований в современной экономике?
6. Что включает в себя программа исследования?
7. Какие основные типы исследований вы знаете?
8. Что такое система в менеджменте?
9. Назовите основные свойства системы.
10. Что такое эмерджентность?
11. Чем открытая система отличается от закрытой?
12. Что такое системный подход?
13. Что такое обратная связь в системе?
14. Каковы этапы системного анализа?
15. Чем качественные методы отличаются от количественных?
16. Что такое первичные и вторичные исследования?
17. Что такое кабинетное исследование?
18. Что такое полевое исследование?
19. Чем наблюдение отличается от эксперимента?
20. Какой вид исследования вы выберете для изучения мотивации сотрудников и почему?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-7

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тема 1. Методологические основы исследований в менеджменте

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятием и его определением.

1. Проблема
2. Гипотеза
3. Задача

А. Конкретный шаг, этап для достижения цели исследования.
Б. Противоречивая ситуация, требующая разрешения.
В. Научное предположение, требующее проверки.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов исследовательского процесса.
А. Сбор и обработка данных
Б. Формулировка гипотезы
В. Определение проблемы и целей
Г. Анализ результатов и выводы

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое объект исследования?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных элементов являются обязательными для программы исследования?
А) Проблема, цель, задачи
Б) Библиографический список
В) Объект и предмет
Г) Смета расходов

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Верно ли, что гипотеза в исследовании формулируется после проведения эксперимента?

Тема 2. Системный подход в менеджменте

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между свойством системы и его характеристикой.

1. Эмерджентность
2. Целостность
3. Адаптивность

А. Наличие новых свойств у системы, отсутствующих у ее элементов.
Б. Способность системы приспосабливаться к изменениям внешней среды.
В. Несводимость свойств системы к простой сумме свойств ее элементов.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов реализации системного подхода в исследовании организации.
А. Определение целей и критериев исследования системы.
Б. Выделение системы из окружающей среды.
В. Анализ структуры системы и взаимосвязей между элементами.
Г. Синтез нового знания о системе.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое системный анализ и чем он отличается от системного подхода?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных систем являются открытыми?
А) Часы
Б) Коммерческая организация
В) Закрытая химическая колба
Г) Университет

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Можно ли считать организацию, не взаимодействующую с внешней средой, жизнеспособной?

Тема 3. Виды исследований

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом исследования и его описанием.

1. Полевое
2. Кабинетное
3. Эксперимент

А. Исследование, проводимое с использованием вторичных источников информации.
Б. Исследование, предполагающее сбор первичных данных в естественных условиях.
В. Исследование, в котором целенаправленно изменяются параметры для изучения их влияния.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность действий при проведении вторичного исследования.
А. Анализ и синтез собранной информации.
Б. Поиск релевантных источников информации.
В. Формулировка информационного запроса.
Г. Оценка достоверности источников.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Назовите ключевые критерии для классификации исследований в менеджменте.

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных исследований являются первичными?
А) Анализ данных государственной статистики
Б) Анкетирование сотрудников компании
В) Глубинное интервью с экспертом
Г) Изучение годовых отчетов конкурентов

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли комплексное исследование является более эффективным, чем уникальное?

Тема 4. Количественные методы исследований в менеджменте

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между статистическим методом и его назначением.

1. Корреляционный анализ
2. Регрессионный анализ
3. Метод скользящей средней

А. Прогнозирование будущих значений на основе усреднения прошлых.
Б. Определение тесноты и направления связи между переменными.
В. Построение модели зависимости одной переменной от другой.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов статистического исследования.
А. Сводка и группировка данных.
Б. Статистическое наблюдение (сбор данных).
В. Анализ данных и интерпретация результатов.
Г. Формулировка гипотез.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем различие между эффективностью и результативностью исследования?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных методов относятся к методам математического программирования?
А) SWOT-анализ
Б) Линейное программирование
В) Дерево целей
Г) Транспортная задача

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Правда ли, что экстраполяция трендов всегда дает точный прогноз?

Тема 5. Методы исследования внешней и внутренней среды организации

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом SWOT-анализа и его характеристикой.

1. Сильные стороны (Strengths)

2. Возможности (Opportunities)
3. Угрозы (Threats)

А. Факторы внешней среды, способные нанести ущерб организации.
Б. Внутренние атрибуты организации, дающие ей преимущество.
В. Факторы внешней среды, которые организация может использовать для роста.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность проведения STEP-анализа.
А. Разработка рекомендаций на основе оценки факторов.
Б. Оценка влияния каждого фактора на организацию.
В. Идентификация ключевых факторов макросреды.
Г. Анализ текущего состояния факторов.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова основная цель проведения SWOT-анализа?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных факторов относятся к социальным (Social) в STEP-анализе?
А) Уровень инфляции
Б) Демографические тенденции
В) Изменение культурных ценностей
Г) Экологическое законодательство

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли STEP-анализ достаточным инструментом для принятия стратегических решений?

Тема 6. Моделирование как метод исследований в менеджменте

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом бизнес-процесса и его описанием.

1. Основной
2. Вспомогательный
3. Процесс управления

А. Процесс, создающий ценность для внешнего клиента.
Б. Процесс, обеспечивающий функционирование основных процессов (например, HR).
В. Процесс, связанный с планированием и контролем деятельности.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов моделирования бизнес-процессов.

А. Формализация и описание процесса.
Б. Идентификация и выделение процессов.
В. Анализ и оптимизация построенной модели.
Г. Выбор нотации и инструмента моделирования.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Назовите ключевые преимущества использования моделирования в управленческих исследованиях.

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных утверждений характеризуют метод Монте-Карло?
А) Основан на многократном случайном моделировании.
Б) Используется для точного детерминированного прогноза.
В) Позволяет оценить риски и неопределенность.
Г) Применяется только для финансовых расчетов.

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли более детализированная модель бизнес-процесса является более полезной?

Тема 7. Качественные методы исследований в менеджменте

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между качественным методом и его описанием.

1. Метод Дельфи
2. Мозговой штурм
3. Фокус-группа

А. Групповая дискуссия для генерации большого количества идей без критики.
Б. Многоуровневый анонимный опрос экспертов для выработки консенсуса.
В. Групповое интервью для выявления глубинных восприятий и мнений.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов проведения мозгового штурма.
А. Генерация идей (без критики).
Б. Формулировка проблемы.
В. Отбор и оценка предложенных идей.
Г. Подбор участников.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем основное преимущество метода Дельфи перед традиционным совещанием экспертов?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных методов относятся к методам коллективной работы экспертной группы?
А) Анкетный опрос
Б) Деловые игры
В) Метод сценариев
Г) Наблюдение

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли фокус-группа репрезентативным методом исследования?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Критический анализ проблемной ситуации

Цель. Продемонстрировать способность осуществлять критический анализ проблемной ситуации на основе системного подхода.

Методические указания для студента:

Вам представлено описание проблемной ситуации: «В компании «Альфа» наблюдается снижение лояльности клиентов, учащаются жалобы на качество обслуживания и растет отток постоянных клиентов. Руководство видит причину в недостаточной работе frontline-сотрудников».
Используя системный подход, проведите критический анализ данной ситуации.

1. Выявите и сформулируйте не менее 3 возможных системных причин проблемы (например, неэффективные бизнес-процессы, проблемы в системе мотивации, недостаточное обучение).
2. Для каждой выявленной причины предложите инструмент или метод критического анализа, который можно применить для ее глубокого изучения (например, для анализа процесса – моделирование «как есть», для анализа мотивации – анкетирование сотрудников).
3. Обоснуйте, почему выбранные вами причины являются системными, а не единичными.

Критерии оценивания:

«Отлично» (5 баллов): Выявлено 3 и более системные причины. Для каждой причины адекватно выбран и обоснован инструмент анализа. Дано четкое развернутое объяснение системного характера причин. Логика анализа безупречна.

«Хорошо» (4 балла): Выявлено 3 причины. Инструменты анализа выбраны адекватно, но обоснование их выбора недостаточно подробное. Объяснение системного характера причин присутствует, но может быть более глубоким.

«Удовлетворительно» (3 балла): Выявлено 2 причины. Инструменты анализа выбраны не всегда адекватно или без должного обоснования. Объяснение системного характера причин поверхностное.

«Неудовлетворительно» (0-2 балла): Выявлена 1 или не выявлено ни одной системной причины. Инструменты анализа не предложены или выбраны неадекватно. Объяснение отсутствует или неверное.

Задание 2. Разработка плана сбора и анализа данных

Цель. Продемонстрировать способность применять современные техники и методики сбора данных и продвинутые методы их обработки и анализа.

Методические указания для студента:
Цель исследования: выявить факторы, влияющие на удовлетворенность сотрудников внутренним климатом в организации.
Разработайте краткий план исследования, включающий:

1. Методику сбора данных: Выберите один основной метод (например, анкетный опрос) и обоснуйте его выбор. Разработайте примерную структуру инструмента (какие блоки вопросов должны быть в анкете: о коммуникациях, руководстве, корпоративной культуре и т.д.).
2. Метод обработки и анализа: Выберите и обоснуйте один продвинутый метод статистического анализа, который будет применен к собранным данным для достижения цели (например, корреляционный анализ для выявления связи между факторами и общей удовлетворенностью, или факторный анализ для группировки факторов). Объясните, что позволит узнать выбранный метод.

Критерии оценивания:

«Отлично» (5 баллов): Метод сбора данных выбран и обоснован абсолютно адекватно цели. Структура инструментария логична и полностью соответствует задаче. Выбранный метод анализа является продвинутым, его применение четко обосновано и напрямую связано с целью.

«Хорошо» (4 балла): Метод сбора данных выбран адекватно, обоснование присутствует. Структура инструментария в целом логична. Метод анализа выбран правильно, но обоснование его применения недостаточно развернуто.

«Удовлетворительно» (3 балла): Метод сбора данных выбран верно, но без обоснования. Структура инструментария неполная или нелогичная. Выбран простой метод анализа (например, только описательная статистика) или обоснование сложного метода некорректно.

«Неудовлетворительно» (0-2 балла): Метод сбора данных выбран неадекватно цели. Структура инструментария не разработана. Метод анализа не выбран или выбран ошибочно.

Задание 3. Выбор метода исследования для управленческого решения

Цель. Продемонстрировать способность самостоятельно выбирать методы исследования в менеджменте для принятия обоснованного управленческого решения.

Методические указания для студента:
Перед руководством компании стоит задача: «Принять решение о целесообразности запуска нового продукта на новый региональный рынок».

1. Выберите и обоснуйте один качественный и один количественный метод исследования, которые необходимо провести для принятия взвешенного решения.
2. Для каждого выбранного метода кратко сформулируйте, какую конкретно информацию для принятия решения он предоставит (например, качественный метод – глубинные интервью с потенциальными клиентами для понимания барьеров восприятия; количественный – опрос для оценки потенциального спроса и приемлемой цены).
3. Сделайте вывод о том, как совместное применение этих двух методов позволит минимизировать риски принятия решения.

Критерии оценивания:

«Отлично» (5 баллов): Выбраны адекватные и взаимодополняющие качественный и количественный методы. Дано четкое и полное обоснование выбора каждого. Информационный результат от применения каждого метода сформулирован точно. Вывод о синергетическом эффекте методов сделан верно и развернуто.

«Хорошо» (4 балла): Методы выбраны адекватно, обоснование присутствует, но неполное. Информационный результат сформулирован. Вывод о минимизации рисков присутствует.

«Удовлетворительно» (3 балла): Методы выбраны верно, но без обоснования или один из методов выбран неадекватно. Информационный результат сформулирован расплывчато. Вывод отсутствует или слабый.

«Неудовлетворительно» (0-2 балла): Методы выбраны неверно, не обоснованы. Информационный результат не определен. Вывод отсутствует.

Задание 4. Критический обзор научного исследования

Цель. Продемонстрировать способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте.

Методические указания для студента:
Вам предоставлен фрагмент научной статьи по менеджменту (например, аннотация, введение, методология и ключевые выводы).
Проведите его критическую оценку по следующему плану:

1. Обобщение: Сформулируйте основную цель, объект, предмет и метод исследования, описанные в статье.
2. Критическая оценка: Оцените, насколько выбранный автором метод исследования соответствует поставленной цели. Выявите и сформулируйте один возможный недостаток или ограничение представленного исследования (например, маленькая выборка, неучет определенного фактора, субъективность качественного метода и т.д.).

Критерии оценивания:

«Отлично» (5 баллов): Основные элементы исследования (цель, объект, предмет, метод) обобщены точно и полно. Критическое замечание является релевантным, существенным и четко сформулированным. Продемонстрировано глубокое понимание взаимосвязи между методом и целью исследования.

«Хорошо» (4 балла): Элементы исследования обобщены верно, но неполно. Критическое замечание релевантно, но сформулировано менее четко или относится к менее существенному ограничению.

«Удовлетворительно» (3 балла): Элементы исследования обобщены с неточностями. Критическое замечание поверхностно или не вполне релевантно.

«Неудовлетворительно» (0-2 балла): Элементы исследования не выявлены или обобщены неверно. Критическое замечание отсутствует или не соответствует содержанию статьи.

Задание 5. Комплексный анализ кейса

Цель. Продемонстрировать комплексное владение компетенциями УК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5 в рамках решения одной задачи.

Методические указания для студента:
Ознакомьтесь с кратким описанием кейса: «Малое инновационное предприятие столкнулось с резким падением продаж своего флагманского продукта. Маркетинговая стратегия не менялась. Первичный анализ не выявил очевидных причин».
Разработайте программу исследования для диагностики проблемы, включив в нее:

1. Проблема и цель исследования: Сформулируйте их, исходя из описанной в кейсе ситуации.
2. Системный анализ проблемы (УК-1): Выявите 2-3 возможные системные причины падения продаж (например, изменения у потребителей, действия конкурентов, внутренние проблемы продукта).
3. План сбора и анализа данных (ОПК-2, ОПК-3): Для каждой выявленной причины предложите конкретный метод исследования (например, для анализа действий конкурентов – кабинетное исследование и бенчмаркинг; для анализа проблем продукта – опрос клиентов). Обоснуйте выбор методов.
4. Критическая оценка (ОПК-5): Укажите одно ключевое ограничение вашей программы исследования и его возможное влияние на результаты.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (зачет) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к зачету:

1. Что такое научное исследование в менеджменте?
2. Назовите основные методологические атрибуты научного исследования.
3. Чем прикладное исследование отличается от фундаментального?
4. Что такое объект и предмет исследования?

5. Какова социальная роль исследований в современной экономике?

6. Что включает в себя программа исследования?

7. Какие основные типы исследований вы знаете?

8. Что такое система в менеджменте?

9. Назовите основные свойства системы.

10. Что такое эмерджентность?

11. Чем открытая система отличается от закрытой?

12. Что такое системный подход?

13. Что такое обратная связь в системе?

14. Каковы этапы системного анализа?

15. Чем качественные методы отличаются от количественных?

16. Что такое первичные и вторичные исследования?

17. Что такое кабинетное исследование?

18. Что такое полевое исследование?

19. Чем наблюдение отличается от эксперимента?

20. Какой вид исследования вы выберете для изучения мотивации сотрудников и почему?

21. Что такое репрезентативная выборка?

22. Для чего используется метод скользящей средней?

23. Что показывает корреляционный анализ?

24. Что такое анкетный опрос как метод сбора данных?

25. Назовите этапы статистического исследования.

26. Что такое эффективность и результативность исследования?

27. Что такое SWOT-анализ?

28. Что такое STEP-анализ?

29. Какие факторы анализируются в PEST-анализе?

30. Какой метод анализа среды вы выберете для стратегического планирования и почему?

31. Что такое модель бизнес-процесса?

32. Назовите этапы моделирования бизнес-процессов.
33. Какие выгоды дает моделирование в менеджменте?
34. Что такое метод Дельфи?
35. Чем фокус-группа отличается от мозгового штурма?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;

- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий

спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);

- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.
- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:

- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.
- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;

5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ, сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка

ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2018. http://www.iprbookshop.ru/75067.html

2. Набатов, В. В. Методы научных исследований : учебник / В. В. Набатов. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020. — 328 с. — ISBN 978-5-907226-37-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/106886.html

8.2. Дополнительная литература

1.Форд Б.Р. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов / Форд Б.Р., Борнстайн Д., Пруэтт П.; пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Пабл., 2019. http://www.iprbookshop.ru/82467.html

2. *Мокий, М. С.* Методология научных исследований : учебник для магистратуры / М. С. Мокий, А. Л. Никифоров, В. С. Мокий ; под редакцией М. С. Мокия. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-1036-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/432110

3. Глебова, О. В. Методические указания и задания к лабораторным работам по дисциплине «Методы исследований в менеджменте» / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2016. — 21 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/55523.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».

2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».

3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2

4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.

5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.03 Теория организации и организационное поведение

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.03 Теория организации и организационное поведение рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Теория организации и организационное поведение в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Способен организовывать и руководить работой команды	УК-3.1.З-2 **Знает** теоретико-методологические основы управления персоналом и работы команды УК-3.1.У-2 **Умеет** применять теоретико-методологические основы управления персоналом для проектирования, организации и сопровождения эффективной командной работы, ориентированной на достижение поставленной цели УК-3.1.У-3 **Умеет** применять теоретико-методологические основы управления персоналом для проектирования, организации и сопровождения эффективной командной работы, ориентированной на достижение поставленной цели

	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1.З-1 **Знает** типы и функции современных коммуникативных технологий, применяемых для решения профессиональных задач УК-4.1.У-1 **Умеет** определять и применять инструменты и методы коммуникации в устной и письменной речи для решения профессиональных задач
	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1	Способен анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1.З-1 **Знает** основные концепции культурного разнообразия и его влияния на структуру, процессы и поведение в организациях УК-5.1.У-1 **Умеет** анализировать и интерпретировать влияние культурного разнообразия на организационную структуру, управленческие процессы и поведение сотрудников организации в мультикультурной среде
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Способен определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.З.1 **Знает** основные инструменты и методы самоорганизации и саморазвития; УК-6.1.З.2 **Знает** принципы создания личных и профессиональных целей; УК-6.1.З.3 **Знает** подходы к рефлексии и

					анализу собственной эффективности. УК-6.1.У.1 **Умеет** выявлять и определять приоритетные направления развития с учетом стратегии задач профессиональной деятельности; УК-6.1.У.2 **Умеет** разрабатывать и реализовывать траектории собственного развития для совершенствования собственной деятельности
	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1.1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1.З.1 **Знает** на продвинутом уровне организационную и управленческую теории ОПК-1.1.З.2 **Знает** методы обобщения и критического анализа существующих практик управления ОПК-1.1.У.1 **Умеет** применять инструменты и методы организационной и управленческой теории ОПК-1.У.2 **Умеет** применять методы обобщения и критического анализа существующих практик управления

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:
3 з.е., 108 ак.час
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных

занятий:

- заочная форма обучения:

20 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

6 ак.час на лекции

12 ак.час на практические занятия.

79 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.03 Теория организации и организационное поведение изучается во 2-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Системные основы исследования и моделирования организационного	11	1											10	Тестирование, Контрольное задание

	поведения в организациях различного типа.													
Тема 2	Типы организаций и их структура.	11	1										10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3	Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными	11	1			2							8	Тестирование, Контрольное задание

	параметрами и гарантированным результатом													
Тема 4	Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их	11	1			2							8	Тестирование, Контрольное задание

	устранения или преодоления													
Тема 5	Методология и технология моделирования организационного поведения	11	1			2							8	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6	Макротехнология – организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного	11	1			2							8	Тестирование, Контрольное задание

	поведения													
Тема 7	Гибридизация моделей организационного поведения.	10				2							8	Тестирование, Контрольное задание
Тема 8	. Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем	10				2							8	Тестирование, Контрольное задание
Тема 9	Формирование итоговой модели организационного поведения и программ	11											11	

	ы организационного развития (или трансформации)													
Консультация		2												
Промежуточная аттестация		9								9				экзамен
Итого		108	6			12				9			79	9

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа. ОПК-1, УК-5, УК-6

Идентификация организационного и индивидуального поведения в компании. Целевая ориентация, основные установки и ожидаемые результаты организационного и индивидуального поведения. Сравнение эффективности двух концепций поведения с точки зрения эффективности бизнеса и системного управления бизнесом и организацией. Вариативность поведенческих концепций в различных условиях – сравнительный анализ вероятностных исходов поведения для человека и организации. Формирование системной управленческой точки зрения. Гуманистическая ориентация менеджмента: экология взаимодействия организации и человеческого капитала, этика и социальная ответственность человека и бизнеса (организации) по отношению друг к другу.

Тема 2. Типы организаций и их структура. ОПК-1

Теория организации в системе наук. Понятие и сущность организации. Законы организации. Жизненный цикл организации. Эволюция взглядов и современные тренды трансформации организаций (оболочечные, виртуальные и т.п.). Структурный подход к организации. Типология и классификационные характеристики организаций.

Тема 3. Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций. Основные принципы моделирования внутренней среды организации с заданными параметрами и гарантированным результатом. ОПК-1, УК-6

Тенденции изменения современного мира с точки зрения концепции порядка и хаоса. Требования к будущему: организациям, сотрудникам, лидерам. Менеджмент будущего. Основные параметры упорядоченных и хаотических внешних сред и их влияние на поведение бизнеса и организаций в целом. Принцип эндемического соответствия внутренней среды организации ее внешней среде (бизнес-среде). Повышение вероятности получения заданного результата организационного поведения. Особенности российской бизнес-среды (условия существования организаций). Параметры организаций, определяющиеся российской бизнес-средой. Оценка результативности и эффективности возможного (вероятного) организационного поведения. Перспективное видение

развития управленческих функций руководителя в свете изменения бизнес-среды и организаций.

CaseStudy: моделирование возможных путей развития организаций, представленных в кейсах-симуляторах.

Тема 4. Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Девиантное поведение: организационные и поведенческие патологии и методы их устранения или преодоления. УК-3, УК-5, УК-6

Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения. Понятие нормального и ненормального организационного и индивидуального поведения. Оценка степени девиантности организационного и индивидуального поведения от общепринятых мировых норм. Результаты девиантного поведения для человека и организации.

Понятие патологии поведенческой и социальной. Источники патологий и механизмы их формирования. Формы патологий. Их влияние на моделирование организационного поведения. Нормальное и аномальное поведение как основа формирования моделей организационного поведения с заданными параметрами. Методы исправления патологий. Их эффективность и ожидаемые результаты применения. Поведенческие и организационные патологии как риски организации, барьеры на пути и потенциал лидерского и организационного развития.

CaseStudy: исследование организационных и поведенческих патологий по материалам кейсов-симуляторов, создание программы ликвидации и предупреждения патологий.

Тема 5. Методология и технология моделирования организационного поведения. ОПК-1, УК-3, УК-6

Предпосылки, принципы и закономерности моделирования организационного поведения. Основные соответствия организационного поведения (логика исследования и моделирования организационного поведения для достижения гарантированного результата). Логика моделирования организации в русле организационной архитектуры, качество и уровень развития ее человеческого фактора. Упорядоченная, хаотическая и смешанная внешняя среда современных организаций как граничное условие моделирования. Матрица уровней развития

человеческого фактора организации и ее влияние на моделирование организационного поведения. Портрет лидера будущего как конфигуратора организации и ее поведения. Анализ ключевых компетенций современного менеджера в разрезе его системной эффективности во внешней и внутренней среде организации любого типа. Современный этап развития методологии и инструментов моделирования организационного поведения. Исследование основных проблем на пути моделирования организационного поведения.

CaseStudy: комплекс упражнений по моделированию отдельных элементов модели организационного поведения и форсайту результатов их реализации в жизни организации на примере кейсов-симуляторов.

Тема 6. Макротехнология – Организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения. ОПК-1, УК-3

Сущность, основные механизмы, логика, динамики, ожидаемые результаты и эффективность моделей организационного поведения: авторитарной, коллегиальной, поддерживающей, развивающей, фрактальной и опечной (патерналистской). Процессы инволюции, эволюции и мутации каждой модели. Механизмы моделирования, разрушения и трансформации каждой модели. Создание основ для динамического эволюционного моделирования.

CaseStudy: упражнение «театр масок»: на основании кейсов-симуляторов выполняется «примерка» каждого типа модели организационного поведения на конкретную организацию из кейса; исследуются все параметры, динамика и другие необходимые для изучения предмета аспекты.

Тема 7. Гибридизация моделей организационного поведения. ОПК-1, УК-3

Механизмы и целеполагание формирования гибридных моделей организационного поведения, условия эффективности гибридов. Проблемы формирования и управления гибридными моделями. Основные положения, технология и инструменты организационного реинжиниринга. Буферная система как необходимое условие эффективного существования гибридной модели организационного поведения. Простая и сложная гибридизация.

Оценка степени вероятности устойчивого результата гибридной модели организационного поведения.

CaseStudy: упражнения по гибридизации модели организационного поведения на основании организации из кейса-симулятора.

Тема 8. Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем. ОПК-1, УК-4, УК-6

Футурология: создание образа будущей бизнес-среды6 Форсайт и его возможности в моделировании будущего организации. Формирование структурно-смысловой схемы организации (проекта организационной архитектуры) в будущем. Определение параметров основных подсистем для будущего проекта (ценности и корпоративная культура, система управления, мотивация, уровень развития человеческого фактора и другие).

CaseStudy: моделирование видения организации на 25 лет вперед с момента обучения (включая футурологические тенденции для мира, отрасли и региона местонахождения организации из кейса-симулятора; проект организационной архитектуры; «мягкие» подсистемы модели организационного поведения). Проверка результата работы на соблюдение логики и принципов моделирования организационного поведения.

Тема 9. Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития (или трансформации). УК-3, УК-4, ОПК-1

Создание итогового проекта модели организационного поведения согласно классификатору моделей. Формирование системных связей и базовых буферов во внутренней среде организации как основы для устойчивости и прочности организационного поведения. Программа организационного развития\трансформации.

CaseStudy: Создание итогового проекта модели организационного поведения согласно классификатору моделей для организации из кейса-симулятора.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Теория организации и организационное поведение в современном мире входят в состав оценочных

материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Теория организации и организационное поведение в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. ОПК-1, УК-5, УК-6

Вопросы для письменного ответа

1. Формирование системной управленческой точки зрения.

2. Гуманистическая ориентация менеджмента: экология взаимодействия организации и человеческого капитала, этика и социальная ответственность человека и бизнеса (организации) по отношению друг к другу.

Типовые оценочные материалы по теме 2. ОПК-1

Вопросы для письменного ответа

1. Общие организационные законы. Закон развития. Закон самосохранения и механизм устойчивости.

2. Закон равновесия. Закон относительных сопротивлений

3. Принцип концентрического действия. Закон синергии. Закон единства анализа и синтеза.

4. Закон композиции и пропорциональности (гармонии). Закон информированности-упорядоченности.

Типовые оценочные материалы по теме 3. ОПК-1, УК-6

Типовые вопросы для опроса:

1. Оценка результативности и эффективности возможного (вероятного) организационного поведения.

2. Перспективное видение развития управленческих функций руководителя в свете изменения бизнес-среды и организаций.

Типовые оценочные материалы по теме 4. УК-3, УК-5, УК-6

Типовые вопросы для опроса:

1. Методы исправления патологий. Их эффективность и ожидаемые результаты применения.

2. Поведенческие и организационные патологии как риски организации, барьеры на пути и потенциал лидерского и организационного развития.

Типовые оценочные материалы по теме 5. ОПК-1, УК-3, УК-6

Типовые вопросы для опроса:

1. Современный этап развития методологии и инструментов моделирования организационного поведения.

2. Исследование основных проблем на пути моделирования организационного поведения.

Типовые оценочные материалы по теме 6. ОПК-1, УК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Механизмы моделирования, разрушения и трансформации каждой модели.

2. Создание основ для динамического эволюционного моделирования.

Типовые оценочные материалы по теме 7. ОПК-1, УК-3

Вопросы для письменного ответа

1. Простая и сложная гибридизация.

2. Оценка степени вероятности устойчивого результата гибридной модели организационного поведения.

Типовые оценочные материалы по теме 8. ОПК-1, УК-4, УК-6

Вопросы для письменного ответа

1. Формирование структурно-смысловой схемы организации (проекта организационной архитектуры) в будущем.

2. Определение параметров основных подсистем для будущего проекта (ценности и корпоративная культура, система управления, мотивация, уровень развития человеческого фактора и другие).

Типовые оценочные материалы по теме 9. УК-3, УК-4, ОПК-1

Типовые вопросы для опроса:

1. Формирование системных связей и базовых буферов во внутренней среде организации как основы для устойчивости и прочности организационного поведения.

2. Программа организационного развития\трансформации.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-9.

Опрос.

1. Назовите две основные цели создания команды в организации.
2. Что такое «ролевой конфликт» в команде?
3. Какой минимальный набор информации должен быть указан в регламенте командной работы?
4. Что означает принцип «единой команды» в управлении проектами?

5. Как письменные коммуникации (e-mail, чаты) отличаются от устных в профессиональном взаимодействии?

6. Для решения каких профессиональных задач чаще всего используются видеоконференции?

7. Почему при межкультурной коммуникации важно учитывать не только язык, но и невербальные сигналы?

8. Какие современные цифровые инструменты вы знаете для организации совместной работы над документами?

9. Что понимается под «толерантностью» в организационном поведении?

10. Приведите пример этнического различия, которое может повлиять на рабочий процесс в международной компании.

11. Как конфессиональные различия сотрудников могут учитываться в корпоративной политике?

12. Что такое «стереотипизация» и как она мешает межкультурному взаимодействию?

13. Почему в международной команде важно формализовать процедуру принятия решений?

14. Как культурные различия влияют на восприятие дедлайнов (сроков выполнения задач)?

15. Назовите один способ профилактики конфликтов на почве культурных различий в коллективе.

16. Что такое «приоритизация задач» и какой простой метод для нее можно использовать?

17. Как самооценка помогает в планировании профессионального развития?

18. Назовите два принципа образования в течение всей жизни (lifelong learning).

19. Что означает понятие «траектория саморазвития»?

20. Как отличается самоорганизация в заочной форме обучения от очной?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-9

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тема 1. Системные основы исследования и моделирования организационного поведения в организациях различного типа

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных элементов являются целевыми

ориентациями организационного поведения?
A) Рост прибыли
B) Повышение лояльности персонала
C) Увеличение рыночной доли
D) Снижение операционных издержек

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что является объектом исследования в организационном поведении?
A) Финансовые потоки
B) Поведение индивидов и групп
C) Технологические процессы
D) Рыночная конъюнктура

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов формирования системной управленческой точки зрения:
A) Анализ вероятностных исходов поведения
B) Идентификация индивидуального и организационного поведения
C) Сравнение эффективности поведенческих концепций
D) Формирование целостного взгляда на управление

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов сравнительного анализа поведенческих концепций:
A) Выделение критериев
B) Сбор данных
C) Сравнение
D) Формирование выводов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается гуманистическая ориентация менеджмента?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Назовите два ключевых ожидаемых результата от управления организационным поведением.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между концепцией поведения и ее ожидаемым результатом для организации:

1. Индивидуалистическое поведение
2. Командное поведение

A) Рост инновационной активности
B) Синергетический эффект
C) Снижение транзакционных издержек

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между термином и определением:

1. Этика бизнеса
2. Социальная ответственность
3. Экология взаимодействия

A) Баланс интересов организации и персонала
B) Система моральных принципов
C) Обязательства перед обществом

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Верно ли, что этика бизнеса является односторонней обязанностью организации перед сотрудником?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Связана ли целевая ориентация организации исключительно с прибылью?

Тема 2. Типы организаций и их структура

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных характеристик относятся к понятию "организация"?
A) Наличие общих целей
B) Формализованная структура
C) Совокупность независимых индивидов
D) Разделение труда

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что изучает теория организации?
A) Экономические законы
B) Законы и принципы построения организаций
C) Психологию личности
D) Маркетинговые стратегии

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стадий жизненного цикла организации по И. Адизесу:
A) Расцвет
B) Зарождение
C) Старение
D) Рост

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стадий эволюции взглядов на организацию:
A) Классическая школа

B) Школа человеческих отношений
C) Системный подход
D) Ситуационный подход

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Назовите основные классификационные характеристики организаций.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает закон информированности-упорядоченности?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом организации и его описанием:

1. Виртуальная организация
2. Оболочечная организация
3. Механистическая организация

A) Жесткая иерархия, централизованное управление
B) Сетевая структура, основанная на информационных технологиях
C) Организация, передающая непрофильные функции на аутсорсинг

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом структуры и характеристикой:

1. Линейная
2. Функциональная
3. Матричная

A) Двойное подчинение
B) Единоначалие
C) Разделение по функциям

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли закон синергии универсальным для всех стадий жизненного цикла организации?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли жизненный цикл организации универсальным и неизбежным?

Тема 3. Взаимовлияние внешней и внутренней сред организаций

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных факторов характеризуют хаотическую внешнюю среду?
A) Высокая скорость изменений
B) Предсказуемость действий конкурентов

C) Нестабильное законодательство
D) Четкие отраслевые стандарты

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. К элементам внутренней среды организации относят:
A) Поставщиков
B) Организационную структуру
C) Технологии
D) Конкурентов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов при моделировании внутренней среды организации:
A) Определение параметров внешней среды
B) Диагностика текущего состояния внутренней среды
C) Формирование целевых параметров внутренней среды
D) Разработка мероприятий по достижению целевых параметров

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность действий руководителя при изменении внешней среды:
A) Анализ изменений
B) Корректировка целей
C) Адаптация внутренних процессов
D) Контроль результатов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается принцип эндемического соответствия?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое "менеджмент будущего"?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между параметром бизнес-среды и его влиянием на организацию:

1. Высокая конкуренция
2. Быстрые технологические изменения
3. Стабильное регулирование

A) Необходимость в инновациях и гибкости
B) Давление на цены и качество
C) Возможность долгосрочного планирования

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между средой и ее свойством:

1. Упорядоченная среда
2. Хаотическая среда
3. Смешанная среда

A) Непредсказуемость
B) Стабильность
C) Переменчивость

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли повышение вероятности получения заданного результата требует увеличения затрат на контроль?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли следование принципу эндемического соответствия гарантирует успех?

Тема 4. Стартовые условия моделирования организационного поведения и норма организационного поведения

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных действий можно отнести к девиантному организационному поведению?
A) Саботаж
B) Инновационная инициатива
C) Трудоголизм
D) Воровство активов компании

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Нормальное организационное поведение характеризуется:
A) Соответствием корпоративным правилам
B) Достижением личных целей в ущерб общим
C) Высокой трудовой дисциплиной
D) Следованием этическим нормам

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов создания программы предупреждения организационных патологий:
A) Выявление и анализ патологий
B) Разработка корректирующих мероприятий
C) Внедрение и мониторинг программы
D) Диагностика причин возникновения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов работы с поведенческой патологией:
A) Идентификация
B) Анализ причин

C) Разработка вмешательства
D) Реализация и оценка

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое организационная патология и назовите одну ее форму.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Чем поведенческая патология отличается от организационной?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом девиантного поведения и методом его преодоления:

1. Абсентеизм (уклонение от работы)
2. Агрессия на рабочем месте
3. Коррупционное поведение

A) Развитие системы этических норм и контроля
B) Пересмотр системы мотивации и вовлеченности
C) Проведение тренингов по управлению конфликтами

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом девиации и примером:

1. Инновационная девиация
2. Деструктивная девиация
3. Конформизм

A) Слепое следование устаревшим инструкциям
B) Разработка нового продукта в обход регламента
C) Воровство

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли девиантное поведение иметь позитивные последствия для организации?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли трудоголизм формой девиантного поведения?

Тема 5. Методология и технология моделирования организационного поведения

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных элементов являются предпосылками для моделирования организационного поведения?
A) Понимание законов организации
B) Наличие финансовых ресурсов
C) Анализ внешней и внутренней среды
D) Желание руководства

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Ключевые компетенции современного менеджера включают:
A) Системное мышление
B) Умение работать с данными
C) Знание устаревших методов контроля
D) Эмоциональный интеллект

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность логики моделирования организационного поведения:
A) Диагностика текущей ситуации
B) Формирование целевой модели
C) Выбор методов и инструментов
D) Внедрение и оценка эффективности

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов критического анализа практик управления:
A) Сбор информации о практике
B) Оценка эффективности
C) Выявление ограничений
D) Формирование выводов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что включает в себя портрет лидера будущего как конфигуратора организации?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое "логика исследования организационного поведения"?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом моделирования и его содержанием:

1. Принципы моделирования
2. Закономерности моделирования
3. Инструменты моделирования

A) Объективно существующие связи (например, между стилем управления и производительностью)
B) Базовые правила построения модели (например, адекватность)
C) Конкретные методы (например, форсайт-сессии, построение матриц)

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между инструментом и целью его использования:

1. Форсайт

2. Case Study
3. Матрица компетенций

A) Отработка навыков на практических примерах
B) Планирование будущего
C) Оценка уровня персонала

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Верно ли, что матрица уровней развития человеческого фактора является статичным инструментом?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Можно ли смоделировать организационное поведение без учета человеческого фактора?

Тема 6. Макротехнология – организационная архитектура и организационное зодчество: типы моделей организационного поведения

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных характеристик присущи развивающей модели организационного поведения?
A) Делегирование полномочий
B) Акцент на самореализацию сотрудников
C) Жесткая иерархия
D) Инвестиции в обучение и развитие

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Для фрактальной модели характерно:
A) Самоорганизация команд
B) Жесткая централизация
C) Автономность структурных единиц
D) Отсутствие иерархии

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность эволюции модели организационного поведения от ригидной к гибкой:
A) Авторитарная
B) Коллегиальная
C) Фрактальная
D) Поддерживающая

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процессов изменения модели:
A) Инволюция (упрощение)
B) Стабильность
C) Эволюция (развитие)
D) Мутация (резкое изменение)

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем основное отличие опечной (патерналистской) модели от поддерживающей?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем слабость коллегиальной модели?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом модели организационного поведения и его ключевым механизмом:

1. Авторитарная
2. Коллегиальная
3. Фрактальная

A) Власть и принуждение
B) Самоуправление и самоорганизация команд
C) Партнерство и вовлечение в принятие решений

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между моделью и стилем лидерства:

1. Авторитарная
2. Поддерживающая
3. Развивающая

A) Наставник
B) Диктатор
C) Партнер

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли авторитарная модель быть эффективной в современной бизнес-среде?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Эффективна ли опечная модель в долгосрочной перспективе?

Тема 7. Гибридизация моделей организационного поведения

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных условий необходимы для эффективности гибридной модели?
A) Наличие буферной системы
B) Четкое целеполагание
C) Полная унификация процессов
D) Развитая коммуникационная среда

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Целями гибридизации могут быть:
A) Повышение гибкости
B) Снижение разнообразия

C) Адаптация к сложной среде
D) Упрощение структуры

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса организационного реинжиниринга:
A) Перепроектирование бизнес-процессов
B) Анализ существующих процессов
C) Внедрение новых процессов
D) Формирование видения будущего

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов оценки устойчивости гибридной модели:
A) Анализ системных связей
B) Оценка прочности буферов
C) Прогнозирование реакции на возмущения
D) Вывод об устойчивости

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какую роль играет буферная система в гибридной модели?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое "простая гибридизация"?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом гибридизации и его описанием:

1. Простая гибридизация
2. Сложная гибридизация
3. Организационный реинжиниринг

A) Сочетание элементов 2-3 моделей в разных подразделениях
B) Фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов
C) Комбинирование элементов двух базовых моделей

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятием и его сутью:

1. Реинжиниринг
2. Гибридизация
3. Буферная система

A) Смягчение конфликтов в гибриде
B) Радикальное изменение процессов
C) Комбинирование моделей поведения

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли сложная гибридизация предпочтительнее простой?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли организационный реинжиниринг разовой акцией?

Тема 8. Моделирование структурно-смысловой схемы организации в будущем

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных методов используются в форсайте?
A) Делфи-метод
B) Построение дорожных карт
C) SWOT-анализ
D) Сценарное планирование

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Футурология в бизнесе – это:
A) Точное предсказание будущего
B) Изучение тенденций для формирования видения
C) Анализ прошлых ошибок
D) Планирование на следующий квартал

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность моделирования структурно-смысловой схемы организации будущего:
A) Анализ футурологических тенденций
B) Проектирование организационной архитектуры
C) Определение параметров "мягких" подсистем (культура, ценности)
D) Формирование видения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов при моделировании видения:
A) Анализ глобальных трендов
B) Анализ отраслевых трендов
C) Формирование образа будущего компании
D) Проектирование архитектуры

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что понимается под "мягкими" подсистемами в модели организационного поведения?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему при проектировании будущего важно учитывать "мягкие" подсистемы?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом проекта организационной архитектуры и его содержанием:

1. Ценности и корпоративная культура
2. Система управления
3. Уровень развития человеческого фактора

A) Принципы принятия решений, организационная структура
B) Компетенции, квалификация и вовлеченность персонала
C) Разделяемые убеждения, традиции, поведенческие нормы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между инструментом и его назначением в форсайте:

1. Дорожная карта
2. Делфи-метод
3. Сценарное планирование

A) Анонимный опрос экспертов
B) Визуализация пути к цели
C) Разработка вариантов развития

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли форсайт точным прогнозом будущего?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Можно ли создать единственно верный проект организации будущего?

Тема 9. Формирование итоговой модели организационного поведения и программы организационного развития

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие элементы включает итоговый проект модели организационного поведения?
A) Классификатор моделей
B) Финансовый план
C) Системные связи и базовые буферы
D) Программу организационного развития

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Базовые буферы во внутренней среде предназначены для:
A) Поглощения конфликтов
B) Снижения гибкости
C) Компенсации внешних возмущений
D) Стандартизации всех процессов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность формирования программы организационного развития:
A) Планирование конкретных мероприятий
B) Оценка ресурсов и рисков
C) Диагностика текущего состояния
D) Формирование целевого состояния

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов формирования итоговой модели:
A) Выбор базовой модели из классификатора
B) Проектирование гибридных элементов
C) Определение системных связей
D) Создание буферных зон

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как системные связи во внутренней среде влияют на устойчивость организационного поведения?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что является главным в программе организационного развития?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между компонентом программы трансформации и его содержанием:

1. Цели трансформации
2. Критерии успеха
3. Дорожная карта

A) Измеримые показатели достижения целей
B) Четкое описание желаемых результатов
C) Детальный план мероприятий с сроками и ответственными

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между результатом и его характеристикой:

1. Устойчивость модели
2. Эффективность модели
3. Гибкость модели

A) Достижение поставленных целей
B) Способность адаптироваться к изменениям
C) Сохранение целостности при возмущениях

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли организационное развитие подразумевает радикальные изменения (трансформацию)?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли сложная гибридизация предпочтительнее простой?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Разработка регламента командного взаимодействия

Задание. Вам необходимо разработать краткий регламент (не более 1 страницы) работы команды над проектом по выводу нового продукта на рынок. Регламент должен включать: распределение ролей, процедуру принятия решений, график встреч и механизм разрешения разногласий.

Методические указания:

Опирайтесь на изученные модели организационного поведения (например, коллегиальную или развивающую).

Подумайте, какие роли (модератор, эксперт, исполнитель) необходимы для успеха проекта.

Предусмотрите, как команда будет действовать в случае тупиковых ситуаций и конфликтов.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

0-3 балла: Регламент отсутствует или не соответствует задаче. Роли и процедуры не определены.

4-6 баллов: Регламент представлен, но описывает только формальные аспекты (график встреч). Механизм принятия решений и разрешения споров описан поверхностно.

7-8 баллов: Регламент четко определяет роли, процедуры и коммуникацию. Учтены базовые принципы командной работы, но не хватает проработки нестандартных ситуаций.

9-10 баллов: Регламент комплексный, гибкий и мотивирующий. Четко прописаны этапы принятия решений, эскалации проблем и создания психологической безопасности для членов команды.

Задание 2. Подготовка аналитической записки по иностранным источникам

Задание. Найдите в интернете 1-2 статьи на английском языке, посвященные одной из современных тенденций в организационном поведении (например, «hybrid work models», «quiet quitting», «employee experience»). На основе этих статей подготовьте аналитическую записку на русском языке (объем — 1-1,5 стр.), в которой кратко изложите суть тенденции и ее возможное влияние на российские компании.

Методические указания:

Используйте научные базы данных (Google Scholar) или авторитетные деловые издания (Harvard Business Review, Forbes).

В записке должны быть ссылки на использованные источники.

Сосредоточьтесь не на простом переводе, а на анализе и адаптации информации.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

0-3 балла: Источники не найдены или не соответствуют теме. Записка представляет собой бессистемный перевод без анализа.

4-6 баллов: Подобраны релевантные источники. В записке представлен пересказ содержания без глубокого анализа применимости к российскому контексту.

7-8 баллов: Подобраны качественные источники. В записке присутствует структурированный анализ, сделана попытка оценить влияние тенденции на российские компании.

9-10 баллов: Подобраны авторитетные и современные источники. Записка демонстрирует глубокий анализ, содержательные выводы и конкретные рекомендации для российского менеджмента.

Задание 3. Кейс: Разрешение межкультурного конфликта

Задание. Опишите ситуацию: в российской IT-команде появился новый сотрудник из другой страны (на ваш выбор: Германия, Япония, Индия и т.д.). Возник конфликт из-за разных подходов к срокам выполнения задач, коммуникации (прямота/непрямота) и отношению к иерархии. Разработайте план действий для руководителя команды из 3-4 шагов по разрешению этого конфликта и налаживанию эффективного сотрудничества.

Методические указания:

Сначала проанализируйте, в чем заключаются культурные различия (используйте модель Хофстеде или иные известные вам рамки).

Ваш план должен быть направлен не на поиск виноватых, а на создание взаимопонимания.

Предложите конкретные инструменты (например, проведение рабочей сессии по обсуждению культурных норм).

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

0-3 балла: План действий отсутствует или сводится к административному давлению на одну из сторон. Культурные различия не идентифицированы.

4-6 баллов: План представлен, но является общим («провести беседу»). Культурные аспекты упомянуты, но не проанализированы.

7-8 баллов: План содержит конкретные шаги, основанные на анализе культурных различий. Предложены меры по информированию команды и установлению общих правил игры.

9-10 баллов: План комплексный и проактивный. Включает диагностику, обучение, изменения в процедурах коммуникации и меры по долгосрочной интеграции культурных различий в качестве преимущества команды.

Задание 4. План личного саморазвития на семестр

Задание. Составьте персональный план саморазвития на ближайший семестр, направленный на развитие одной из профессиональных компетенций менеджера (например, «управление конфликтами», «публичные выступления», «тайм-менеджмент»). План должен включать: конкретную цель (SMART), 3-4 действия для ее достижения, ресурсы, которые будут использованы, и критерии успеха.

Методические указания:

Будьте честны и реалистичны в оценке своих сильных и слабых сторон.

Действия должны быть конкретными: не «читать больше», а «прочитать книгу X и закончить онлайн-курс Y».

Подумайте, как вы будете измерять свой прогресс.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

0-3 балла: План отсутствует или представляет собой набор абстрактных пожеланий без конкретики и измеримых результатов.

4-6 баллов: Цель сформулирована, но не полностью соответствует критерию SMART. Действия расплывчаты, критерии успеха неясны.

7-8 баллов: Цель SMART. Предложены конкретные, реализуемые действия и понятные критерии оценки результата. Не хватает проработки потенциальных препятствий.

9-10 баллов: План является полноценным инструментом самоуправления: цель SMART, действия конкретны и разнообразны, ресурсы определены, критерии успеха измеримы, предусмотрены механизмы обратной связи и корректировки плана.

Задание 5. Анализ организационной структуры компании

Задание. Выберите известную российскую или международную компанию. Проанализируйте ее организационную структуру (на основе публично доступной информации). Ответьте на вопросы:

К какому типу можно отнести ее структуру (линейно-функциональная, дивизиональная, матричная и т.д.)?

Какие сильные и слабые стороны есть у данной структуры?

Предложите одно возможное изменение в структуре для повышения ее гибкости или эффективности и обоснуйте его, опираясь на теорию организации.

Методические указания:

Для анализа можно использовать сайты компаний, годовые отчеты, статьи в деловой прессе.

При обосновании изменения ссылайтесь на законы и принципы организации (например, закон синергии, единства анализа и синтеза).

Ваше предложение должно быть реалистичным и аргументированным.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

0-3 балла: Компания не выбрана или анализ не проведен. Ответы не содержат ссылок на теорию.

4-6 баллов: Тип структуры определен верно. Сильные и слабые стороны названы, но без глубины анализа. Предложение по изменению слабо обосновано.

7-8 баллов: Структура проанализирована компетентно, сильные и слабые стороны выявлены. Предложение по изменению является логичным и имеет обоснование, частично опирающееся на теорию.

9-10 баллов: Проведен глубокий и критический анализ структуры, выявлены ее скрытые противоречия. Предложенное изменение является инновационным, практически значимым и строго обосновано с помощью законов и теорий организации. Просчитаны возможные последствия изменений.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к экзамену:

1. Назовите две основные цели создания команды в организации.
2. Что такое «ролевой конфликт» в команде?
3. Какой минимальный набор информации должен быть указан в регламенте командной работы?
4. Что означает принцип «единой команды» в управлении проектами?

5. Как письменные коммуникации (e-mail, чаты) отличаются от устных в профессиональном взаимодействии?

6. Для решения каких профессиональных задач чаще всего используются видеоконференции?

7. Почему при межкультурной коммуникации важно учитывать не только язык, но и невербальные сигналы?

8. Какие современные цифровые инструменты вы знаете для организации совместной работы над документами?

9. Что понимается под «толерантностью» в организационном поведении?

10. Приведите пример этнического различия, которое может повлиять на рабочий процесс в международной компании.

11. Как конфессиональные различия сотрудников могут учитываться в корпоративной политике?

12. Что такое «стереотипизация» и как она мешает межкультурному взаимодействию?

13. Почему в международной команде важно формализовать процедуру принятия решений?

14. Как культурные различия влияют на восприятие дедлайнов (сроков выполнения задач)?

15. Назовите один способ профилактики конфликтов на почве культурных различий в коллективе.

16. Что такое «приоритизация задач» и какой простой метод для нее можно использовать?

17. Как самооценка помогает в планировании профессионального развития?

18. Назовите два принципа образования в течение всей жизни (lifelong learning).

19. Что означает понятие «траектория саморазвития»?

20. Как отличается самоорганизация в заочной форме обучения от очной?

21. Какой навык саморазвития вы считаете наиболее важным для современного менеджера и почему?

22. Как можно использовать обратную связь от коллег для своего профессионального роста?

23. Что изучает «Теория организации» как научная дисциплина?

24. Назовите три основных типа организационных структур.

25. Что такое «жизненный цикл организации»?

26. Какой закон организации гласит, что целое больше суммы его частей?

27. В чем состоит основной вклад школы «человеческих отношений» в управленческую теорию?

28. Что такое «внешняя среда» организации и как она влияет на ее деятельность?

29. Чем «централизованная» структура управления отличается от «децентрализованной»?

30. Что понимается под «организационным поведением»?

31. Назовите две основные характеристики бюрократической организации по М. Веберу.

32. Какова связь между теорией организации и организационным поведением?

33. Что такое «синергия» в организации? Приведите простой пример.

34. Как «организационная культура» влияет на поведение сотрудников?

35. Что означает «критический анализ практик управления»?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В

	БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это

позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников

литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);
- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.

- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:
- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.
- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;
5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется

цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ, сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Харитонович, А. В. Теория организации : практикум / А. В. Харитонович. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 135 с. — ISBN 978-5-9227-0744-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/74352.html

2. Яськов, Е. Ф. Теория организации : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации»,

«Государственное и муниципальное управление» / Е. Ф. Яськов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 273 с. — ISBN 978-5-238-01776-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/71065.html

8.2. Дополнительная литература

1. Шевцова, Н. М. Теория управления : учебное пособие / Н. М. Шевцова, Т. В. Сабетова, И. Ю. Федулова. — Воронеж : Воронежский Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2015. — 183 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/72766.html

2. *Одинцов, А. А.* Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 210 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04814-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/437847

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».

2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».

3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2

4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.

5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная

библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.04 Стратегический менеджмент и стратегический анализ

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.04 Стратегический менеджмент и стратегический анализ рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Стратегический менеджмент и стратегический анализ в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	УК-1.1.З-3 **Знает** инструменты и методы стратегического анализа и принятия управленческих решений при разработке стратегии действий УК-1.1.У-2 **Умеет** применять инструменты стратегического анализа для структурирования проблем и выработки управленческих решений; УК-1.1.У-3 **Умеет** разрабатывать обоснованную стратегию действий, согласованную с возможностями организации и требованиями внешней среды
	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-1.2.З-2 **Знает** основные инструменты и методы проектного подхода, применяемые при проведении стратегического анализа и разработке стратегии организации УК-1.2.У-2 **Умеет** интегрировать

					инструменты и методы проектного управления в процессы стратегического анализа и разработки корпоративной стратегии
	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1.1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1.З.2 **Знает** основные экономические, организационные и управленческие теории, включая современные практики управления ОПК-1.1.У.3 **Умеет** анализировать и оценивать существующие стратегии организаций с использованием инновационных подходов и методов ОПК-1.1.У.4 **Умеет** разрабатывать и обосновывать рекомендации по улучшению стратегического управления на основе критического анализа практик и современных тенденций в бизнесе
	ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной)	ОПК-3.1	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения	**Знает** основные методы и подходы к исследованию в области менеджмента, включая количественные и качественные методы, а также их применение для принятия обоснованных организационно-управленческих решений ОПК-3.1.У.1 **Умеет** проводить исследования в области менеджмента, а также интерпретировать

		и динамичной среды;			результаты исследований и формулировать обоснованные выводы и рекомендации для практического применения при принятии обоснованных организационно-управленческих решений
	ПК-5	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.1	владение методами стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.1.З.1 **Знает** инструменты и методы стратегического анализа ПК-5.1.У.1 **Умеет** применять инструменты и методы стратегического анализа для изучения поведения экономических агентов рынка

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

14 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

4 ак.час на лекции

8 ак.час на практические занятия.

85 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.04 Стратегический менеджмент и стратегический анализ изучается во 2-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Основные современные концепции и стратегического	10												10	Тестирование, Контрольное задание

	управления													
Тема 2	Место и функции стратегического анализа в стратегическом процессе	10											10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 3	Концепция стейкхолдерорганизации	10											10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 4	Методы анализа внутренней и внешней среды организации	10											10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 5	Конкурентный анализ	12				2							10	Тестирование, Контрольное задание

Тема 6	Анализ конкурентного потенциала организации	14	2			2							10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 7	Стратегии корпоративного уровня: вертикальная интеграция и диверсификация	14	2			2							10	Тестирование, Контрольное задание
Тема 8	Поглощение и реструктуризация фирм	17				2							15	Тестирование, Контрольное задание
Консультация		2												

Промежуточная аттестация	9												экзамен
Итого	108	4			8							85	9

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Основные современные концепции стратегического управления. УК-1, ОПК-1.

Эволюция проблем и методов стратегического управления. Специфичные понятия теории стратегического управления. Отраслевая, ресурсная, «отношенческая» концепции, концепция динамических способностей. Теория заинтересованных сторон.

Тема 2. Место и функции стратегического анализа в стратегическом процессе. УК-1, ОПК-1, ПК-5.

Стратегический процесс в организации. Место и роль стратегического анализа в стратегическом процессе. Функции стратегического анализа на разных этапах процесса стратегического управления. Объекты стратегического анализа. Стратегический потенциал и стратегические ресурсы. Задачи стратегического анализа.

Тема 3. Концепция стейкхолдер-организации. УК-1, ОПК-1, ОПК-3.

Понятие стейкхолдер–организации. Система взаимных интересов организации и ее заинтересованных сторон. Система взаимных ожиданий организации и ее заинтересованных сторон. Институциональная среда функционирования организации. Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Соотношение целей организации и целей стейкхолдеров. Подходы к оценке важности стейкхолдеров организации. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.

Тема 4. Методы анализа внутренней и внешней среды организации. УК-1, ОПК-1, ОПК-3, ПК-5.

Базовая схема (технология) анализа внутренней и внешней среды образовательного учреждения. Модифицированный SWOT–анализ стейкхолдер–организации. Анализ характеристик корпоративного профиля организации, определение сильных и слабых сторон. Оценки конкурентного потенциала организации по отношению к каждой группе заинтересованных сторон. Интегральная оценка конкурентного потенциала организации.

Тема 5. Конкурентный анализ. УК-1, ОПК-1, ПК-5.

Стратегический анализ конкурентоспособности компании. Анализ конкурентов на практике.

Тема 6. Анализ конкурентного потенциала организации. УК-1, ОПК-1, ПК-5.

Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

Тема 7. Стратегии корпоративного уровня: вертикальная интеграция и диверсификация. УК-1, УК-2, ОПК-1, ОПК-3.

Производство стоимости посредством вертикальной интеграции. Case Study: специализированные активы и вертикальная интеграция в алюминиевой промышленности. Аргументы против вертикальной интеграции: бюрократические издержки и пределы управляемости.

Тема 8. Поглощение и реструктуризация фирм. УК-1, УК-2, ОПК-1, ОПК-3.

Case Study: Hewlett-Packard поглощает Compaq: зависть к IBM или удачный бизнес-ход? Популярность стратегий слияния и поглощения. Case Study: образование фармацевтического гиганта GlaxoSmithKline в результате слияния равных по силе компаний. Различия между слияниями, поглощениями и захватами.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Стратегический менеджмент и стратегический анализ в современном мире входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых

необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Стратегический менеджмент и стратегический анализ в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. УК-1, ОПК-1

Вопросы для письменного ответа

1. В чем заключается основная идея модели Митчелла?

2. В чем состоит сущность идеи Дж. Фрумана?

3. Для чего необходимо формировать список запросов групп заинтересованных сторон к организации и оценивать их актуальность?

4. Что лежит в основе определения значимости групп заинтересованных сторон стейкхолдер-организации?

5. Проведите иерархию элементов модели оценки значимости заинтересованных сторон стейкхолдер-организации.

Типовые оценочные материалы по теме 2. УК-1, ОПК-1, ПК-5

Вопросы для письменного ответа

1. Что понимается под «эффективностью»?

2. Какие существуют подходы к определению «эффективности»?

3. С чем связана эффективность стейкхолдер-организации как системы? Ответ обоснуйте.

4. Почему эффективность стейкхолдер-организации целесообразнее оценивать, используя целевой подход к определению эффективности?

5. Проведите анализ понятий «эффективность», «результативность», «индивидуальная эффективность» стейкхолдер-организации.

Типовые оценочные материалы по теме 3. УК-1, ОПК-1, ОПК-3

Вопросы для письменного ответа

Обсуждение следующих вопросов:

1. Дайте определение понятия «конкурентоспособность стейкхолдер-организации».

2. Дайте определение понятия «стратегические ресурсы» и их классификацию.

3. Проведите анализ понятий «ресурсы», «способности» и «компетенции».

4. Что является источниками конкурентных преимуществ с точки зрения различных подходов?

5. В чем заключается отличие понятий «действительные конкурентные преимущества» организации и ее потенциальные возможности.

Типовые оценочные материалы по теме 4. УК-1, ОПК-1, ОПК-3, ПК-5

Вопросы для письменного ответа

1. Раскройте сущность методики SWOT-анализа.

2. Какие показатели выступают в качестве аналитических оценок сильных и слабых сторон деятельности организации? Дайте их полную характеристику.

3. Как рассчитывается и что показывает интегральная оценка конкурентного потенциала стейкхолдер-организации?

4. Раскройте сущность методики STEEP-анализа, назовите преимущества и недостатки его применения.

5. Как рассчитывается и что показывает интегральная динамическая оценка конкурентного потенциала стейкхолдер-организации.

Типовые оценочные материалы по теме 5. УК-1, ОПК-1, ПК-5

Типовые вопросы для опроса:

1. Дайте характеристику 1-го этапа конкурентного анализа стейкхолдер-организации.

2. Дайте характеристику 2-го этапа конкурентного анализа стейкхолдер-организации.

3. Дайте характеристику 3-го этапа конкурентного анализа стейкхолдер-организации.

4. Дайте характеристику 4-го этапа конкурентного анализа стейкхолдер-организации.

5. Дайте характеристику 5-го этапа конкурентного анализа стейкхолдер-организации.

Типовые оценочные материалы по теме 6. УК-1, ОПК-1, ПК-5

Типовые вопросы для опроса:

1. Опишите методику VRIO-анализа, разработанную Дж. Барни, выделите преимущества и недостатки данной методики.

2. В чем состоит сущность модифицированной модели VRIO? Ее отличие от модели, предложенной Дж. Барни?

3. На каком этапе SWOT-анализа базируется количественная оценка параметра «ценность» в методике VRIO-анализа?

4. На каком этапе стратегического анализа базируется количественная оценка параметра «редкость» в методике VRIO-анализа?

5. На каком этапе SWOT-анализа базируется количественная оценка параметра «организованность» в методике VRIO-анализа?

Типовые оценочные материалы по теме 7. УК-1, УК-2, ОПК-1, ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Корпоративный портфель: анализ роста рыночной доли, матрица BCG, матрица материнской фирмы, матрица связанности.

2. Низкий, умеренный и высокий уровни диверсификации. Связанная диверсификация.

3. Операционная связанность: общая деятельность. Корпоративная связанность: перенос ключевой компетенции.

4. Case Study: Студия Disney и многосторонняя конкуренция между медиафирмами.

5. Стимулы, ресурсы и мотивы менеджеров в процессе диверсификации. Диверсификация, результаты деятельности и стратегическое преимущество.

6. Соответствие стратегии и ресурсов.

Типовые оценочные материалы по теме 8. УК-1, УК-2, ОПК-1, ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Реструктуризация: уменьшение размера и масштаба деятельности фирм.

2. Пересмотр корпоративного портфеля. Case Study: портфельное планирование в швейцарской фармацевтической компании Ciba-Geigy.

3. Ограничения портфельного планирования.

4. Корпорация как портфель ключевых компетенций

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и

типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-8.

Опрос.

1. Что понимается под стратегическим менеджментом?
2. Назовите основные уровни стратегии в организации.
3. Каковы ключевые этапы процесса стратегического управления?
4. В чём заключается основная идея ресурсного подхода к стратегии?
5. Опишите пример ситуации, где необходимо применение SWOT-анализа.
6. Почему важно анализировать внешнюю среду перед разработкой стратегии?
7. Как системный подход применяется в стратегическом анализе?
8. Перечислите основные этапы жизненного цикла стратегического проекта.
9. В чём различие между миссией и видением компании?
10. Какие методы используются для анализа конкурентной среды?
11. Почему важно учитывать интересы стейкхолдеров при разработке стратегии?
12. Приведите пример ключевой компетенции организации.
13. Какие риски могут возникнуть при реализации стратегии?
14. Как проектный подход помогает в стратегическом планировании?
15. Назовите основные типы конкурентных стратегий.
16. Чем отличается стратегический контроль от оперативного?
17. Какие факторы влияют на выбор корпоративной стратегии?

18. Опишите пример вертикальной интеграции как стратегии роста.

19. Почему важна организационная культура для реализации стратегии?

20. Как матрица БКГ помогает в портфельном анализе?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-8

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тема 1. Основные современные концепции стратегического управления

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какая из перечисленных концепций стратегического управления focuses на внутренних ресурсах и способностях организации как источнике конкурентного преимущества?
а) Отраслевая концепция
б) Ресурсная концепция
в) Концепция динамических способностей
г) Теория заинтересованных сторон

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между концепцией стратегического управления и ее ключевой идеей.

1. Отраслевая концепция
2. Ресурсная концепция
3. Концепция динамических способностей
4. Теория заинтересованных сторон

A. Конкурентное преимущество определяется структурой отрасли.
B. Уникальные ресурсы и способности компании – источник устойчивого преимущества.
C. Способность адаптировать и реконфигурировать ресурсы в условиях изменений.
D. Учет интересов всех групп, влияющих на организацию или находящихся под ее влиянием.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите в хронологическом порядке этапы эволюции проблем стратегического управления, начиная с самого раннего.
A. Долгосрочное планирование
B. Стратегическое планирование
C. Управление стратегическими возможностями
D. Стратегический менеджмент

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается основное отличие ресурсной концепции от отраслевой в стратегическом управлении?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли теория заинтересованных сторон заменой другим концепциям стратегического управления, например, ресурсной?

Тема 2. Место и функции стратегического анализа в стратегическом процессе

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных функций выполняет стратегический анализ в стратегическом процессе?
а) Формирование видения и миссии
б) Оценка внутренней и внешней среды
в) Разработка операционных бюджетов
г) Контроль исполнения тактических заданий

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом стратегического процесса и его содержанием.

1. Анализ среды
2. Формулировка стратегии
3. Реализация стратегии
4. Оценка и контроль

A. Определение стратегических целей и выбор путей их достижения.
B. Диагностика внутренних и внешних факторов, влияющих на организацию.
C. Претворение стратегического плана в жизнь.
D. Сравнение достигнутых результатов с плановыми показателями.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы стратегического процесса в правильной логической последовательности.
A. Реализация стратегии
B. Анализ внешней и внутренней среды
C. Оценка и контроль выполнения
D. Определение миссии и целей
E. Выбор и формулировка стратегии

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что понимается под «стратегическим потенциалом» организации?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему стратегический анализ предшествует этапу формулировки стратегии?

Тема 3. Концепция стейкхолдер-организации

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие группы обычно относятся к ключевым стейкхолдерам коммерческой организации?
а) Акционеры
б) Потребители

в) Конкуренты
г) Государственные регуляторы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом стейкхолдера и его основным интересом по отношению к организации.

1. Собственники (акционеры)
2. Потребители
3. Сотрудники
4. Государство

A. Качество товаров/услуг, их цена.
B. Рост стоимости компании, дивиденды.
C. Соблюдение законодательства, налоги.
D. Стабильная заработная плата, условия труда.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы оценки значимости стейкхолдеров в логической последовательности.
A. Ранжирование стейкхолдеров по степени влияния и важности
B. Идентификация всех групп стейкхолдеров
C. Анализ их запросов и ожиданий
D. Разработка стратегии взаимодействия с ключевыми группами

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое «система взаимных ожиданий» в концепции стейкхолдер-организации?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли игнорирование интересов одного из ключевых стейкхолдеров привести к провалу стратегии? Приведите пример.

Тема 4. Методы анализа внутренней и внешней среды организации

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных методов используются для анализа внешней среды организации?
а) SWOT-анализ
б) PESTEL-анализ
в) VRIO-анализ
г) Модель пяти сил Портера

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом SWOT-анализа и его характеристикой.

1. Сильные стороны (Strengths)

2. Слабые стороны (Weaknesses)
3. Возможности (Opportunities)
4. Угрозы (Threats)

A. Внешние факторы, которые могут нанести ущерб организации.
B. Внутренние атрибуты, которые вредят организации.
C. Внешние факторы, которые организация может использовать для преимущества.
D. Внутренние атрибуты, которые помогают организации.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы проведения модифицированного SWOT-анализа стейкхолдер-организации в правильной последовательности.
A. Оценка конкурентного потенциала по отношению к каждой группе стейкхолдеров
B. Анализ характеристик корпоративного профиля
C. Определение сильных и слабых сторон
D. Интегральная оценка конкурентного потенциала

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова основная цель PESTEL-анализа?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при SWOT-анализе важно сравнивать сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами?

Тема 5. Конкурентный анализ

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие силы входят в модель пяти сил конкуренции М. Портера?
а) Угроза появления новых игроков
б) Влияние социальных сетей
в) Рыночная власть покупателей
г) Уровень государственного регулирования

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапом конкурентного анализа и его содержанием.

1. Идентификация конкурентов
2. Анализ их целей и стратегий
3. Оценка их сильных и слабых сторон
4. Прогнозирование их будущих действий

A. Определение, кто является прямым, косвенным и потенциальным конкурентом.
B. Изучение финансовых показателей, продуктового портфеля, репутации.
C. Понимание, чего хотят достичь конкуренты и какими путями.

D. Предсказание наиболее вероятных шагов конкурентов в ответ на изменения рынка.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы конкурентного анализа стейкхолдер-организации в правильной последовательности.
A. Анализ целей и стратегий конкурентов
B. Идентификация ключевых конкурентов
C. Прогнозирование поведения конкурентов
D. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что является главной целью конкурентного анализа?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при анализе конкурентов важно рассматривать не только прямых, но и косвенных конкурентов?

Тема 6. Анализ конкурентного потенциала организации

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие критерии используются в модели VRIO для оценки ресурсов и способностей?
а) Value (Ценность)
б) Rarity (Редкость)
в) Imitability (Подражаемость)
г) Organization (Организованность)

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между критерием VRIO и ключевым вопросом, на который он отвечает.

1. Value (Ценность)
2. Rarity (Редкость)
3. Imitability (Подражаемость)
4. Organization (Организованность)

A. Обладают ли немногие конкуренты этим ресурсом?
B. Может ли компания использовать потенциал ресурса?
C. Позволяет ли ресурс использовать возможности/нейтрализовать угрозы?
D. Дорого ли и сложно ли скопировать этот ресурс?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите логическую последовательность оценки ресурса по модели VRIO.
A. Imitability (Подражаемость)
B. Value (Ценность)

C. Rarity (Редкость)
D. Organization (Организованность)

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается отличие «ресурсов» от «способностей» организации?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли распространенный и легкокопируемый ресурс (например, стандартное программное обеспечение) стать источником устойчивого конкурентного преимущества согласно модели VRIO?

Тема 7. Стратегии корпоративного уровня: вертикальная интеграция и диверсификация

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных стратегий относятся к корпоративному уровню?
а) Вертикальная интеграция
б) Фокусирование на рыночной нише
в) Диверсификация
г) Снижение издержек

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом стратегии корпоративного уровня и его определением.

1. Вертикальная интеграция «назад»
2. Вертикальная интеграция «вперед»
3. Связанная диверсификация
4. Несвязанная диверсификация

A. Приобретение контроля над дистрибьюторами или розничными сетями.
B. Вход в новые бизнесы, не имеющие синергии с основными.
C. Приобретение контроля над поставщиками сырья.
D. Вход в новые бизнесы, связанные с основными общими ресурсами или рынками.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите виды диверсификации по степени возрастания риска для компании.
A. Связанная диверсификация
B. Отсутствие диверсификации (концентрация на одном бизнесе)
C. Несвязанная диверсификация (конгломератная)

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой основной аргумент против вертикальной интеграции?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. В каком случае связанная диверсификация предпочтительнее несвязанной?

Тема 8. Поглощение и реструктуризация фирм

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных являются формами реструктуризации?
а) Слияние
б) Поглощение
в) Выделение бизнес-единицы
г) Сокращение штата

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между термином, связанным с реструктуризацией, и его определением.

1. Слияние
2. Поглощение
3. Выделение (Spin-off)
4. Сокращение размера (Downsizing)

A. Объединение двух компаний в единое юридическое лицо.
B. Покупка одной компанией контрольного пакета акций другой.
C. Создание независимой компании из подразделения материнской.
D. Целенаправленное сокращение персонала и активов для повышения эффективности.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы процесса слияния и поглощения в логической последовательности.
A. Интеграция бизнес-процессов и культур
B. Стратегический анализ и поиск цели
C. Оценка стоимости и проведение сделки
D. Due Diligence (проверка компании)

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое «due diligence» в процессе поглощения?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему многие слияния и поглощения не приводят к ожидаемому синергетическому эффекту?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Разработка стратегии действий для компании «Альфа»

Формулировка задания для студента:

Перед вами проблемная ситуация: компания «Альфа», производитель бытовой техники, столкнулась с резким падением продаж на фоне выхода на рынок нового иностранного конкурента с инновационным продуктом. Используя системный подход:

1. Проведите критический анализ ситуации, выделив ключевые проблемы (рыночные, внутренние, конкурентные).
2. Разработайте стратегию действий компании на ближайшие 2 года, направленную на восстановление позиций.

Методические указания для преподавателя:

Цель задания: Проверить умение видеть ситуацию как систему взаимосвязанных элементов, критически анализировать проблемы и формулировать последовательную стратегию.

Ожидаемый результат: Краткий аналитический отчет (1-2 страницы) с выделением минимум 3 взаимосвязанных проблем и конкретным планом действий из 4-5 пунктов.

Критерии оценивания:

Критерий	«Отлично» (5 баллов)	«Хорошо» (4 балла)	«Удовлетворительно» (3 балла)	«Неудовлетворительно» (0-2 балла)
Критический анализ проблем	Выделены 3 и более системные, взаимосвязанные проблемы (внешние и внутренние). Анализ глубокий.	Выделены 2-3 ключевые проблемы, но их взаимосвязь раскрыта не полностью.	Выделены 1-2 очевидные проблемы. Анализ поверхностный.	Проблемы не выделены или идентифицированы неверно.
Разработка стратегии действий	Стратегия логично вытекает из анализа, содержит конкретные, измеримые и реалистичные действия.	Стратегия предложена, но действия носят общий характер или слабо связаны с анализом.	Стратегия представлена в виде общих фраз, отсутствует конкретика и измеримость.	Стратегия не предложена или абсолютно нереалистична.

Максимальный балл: 10. Проходной балл: 6.

Задание 2. План проекта по выводу нового продукта на рынок

Формулировка задания для студента:
Вам необходимо разработать упрощенный устав проекта по выводу нового продукта (например, «умной» колонки) на рынок. Заполните шаблон:

Цель и задачи проекта: (Что должно быть достигнуто?).

Ключевые этапы жизненного цикла проекта: (Исследование, разработка, запуск и т.д.).

Основные результаты (deliverables) каждого этапа: (Что должно быть создано?).

Ограничения (сроки, бюджет, ресурсы): (Укажите примерные, но реалистичные показатели).

Методические указания для преподавателя:

Цель задания: Проверить понимание проектного подхода и умение структурировать основные параметры проекта.

Ожидаемый результат: Заполненный шаблон устава проекта.

Критерии оценивания:

Критерий	«Отлично» (5 баллов)	«Хорошо» (4 балла)	«Удовлетворительно» (3 балла)	«Неудовлетворительно» (0-2 балла)
Структура и полнота	Все разделы устава заполнены. Этапы цикла, результаты и ограничения прописаны четко и логично.	Заполнены все разделы, но некоторые формулировки размыты или логические связи нарушены.	Заполнены только разделы, информация носит отрывочный характер.	Устав не заполнен или заполнен формально, без понимания сути.
Реалистичность и измеримость	Цели измеримы (SMART), этапы и результаты конкретны, ограничения адекватны.	Цели и результаты в целом понятны, из них сложно измерить или проверить.	Цели и результаты сформулированы обобщенно, отсутствуют измеримые индикаторы.	Показатели нереалистичны или отсутствуют.

Максимальный балл: 10. Проходной балл: 6.

Задание 3. Анализ кейса «Стратегия диверсификации компании «Бета»

Формулировка задания для студента:

Ознакомьтесь с кратким описанием кейса: *«Компания «Бета», успешный ритейлер электроники, для роста решила диверсифицироваться в смежную область — запуск сервиса по ремонту и IT-поддержке. Через год проект показал убытки».*

1. Проведите критический анализ возможных причин провала, опираясь на известные вам теории и практики диверсификации.
2. Предложите альтернативное инновационное решение для роста компании «Бета», обосновав его.

Методические указания для преподавателя:

Цель задания: Оценить умение применять теоретические знания для анализа реальной бизнес-ситуации, критически оценивать управленческие практики и генерировать обоснованные решения.

Ожидаемый результат: Эссе объемом до 1 страницы.

Критерии оценивания:

Критерий	«Отлично» (5 баллов)	«Хорошо» (4 балла)	«Удовлетворительно» (3 балла)	«Неудовлетворительно» (0-2 балла)
Критический анализ и применение теории	Анализ причин провала проведен через призму теорий (синергия, VRIO), выявлены ключевые управленческие ошибки.	Теории упомянуты, но их применение поверхностно. Анализ причин недостаточно глубокий.	Анализ сводится к перечислению очевидных фактов без опоры на теорию.	Анализ отсутствует или не соответствует ситуации.

Критерий	«Отлично» (5 баллов)	«Хорошо» (4 балла)	«Удовлетворительно» (3 балла)	«Неудовлетворительно» (0-2 балла)
Предложение и обоснование решения	Предложено оригинальное, реалистичное и хорошо обоснованное решение. Использованы инновационные подходы.	Решение логичное, но не отличается новизной. Обоснование имеется, но может быть усилено.	Решение предложено, но слабо обосновано или является тривиальным.	Решение не предложено или абсолютно неадекватно.

Максимальный балл: 10. Проходной балл: 6.

Задание 4. Исследование конкурентной среды в выбранной отрасли

Формулировка задания для студента:

Проведите самостоятельное мини-исследование конкурентной среды в одной из отраслей на выбор (например, стриминговые сервисы, рынок доставки еды, кофеен).

1. Используя открытые источники, примените модель 5 сил Портера для анализа.
2. Сформулируйте 2-3 вывода о привлекательности и ключевых факторах успеха в данной отрасли.

Методические указания для преподавателя:

Цель задания: Проверить умение самостоятельно организовать и провести небольшое исследование, используя стандартный аналитический инструмент.

Ожидаемый результат: Краткий отчет (1-1,5 страницы) с анализом по модели Портера и выводами.

Критерии оценивания:

Критерий	«Отлично» (5 баллов)	«Хорошо» (4 балла)	«Удовлетворительно» (3 балла)	«Неудовлетворительно» (0-2 балла)
Качество исследования и применения модели	Модель применена корректно и полно к выбранной отрасли. Приведены убедительные примеры для каждой силы.	Модель применена, но анализ некоторых сил поверхностен или неполон.	Модель применена формально, анализ слабо подкреплен фактами.	Модель не применена или применена с грубыми ошибками.
Глубина и обоснованность выводов	Выводы логично вытекают из анализа, являются конкретными и отражают специфику отрасли.	Выводы сделаны, но 部分 из них носят слишком общий характер.	Выводы слабо связаны с проведенным анализом или тривиальны.	Выводы отсутствуют или не соответствуют анализу.

Максимальный балл: 10. Проходной балл: 6.

Задание 5. Анализ поведения потребителей на рынке с использованием стратегических методов

Формулировка задания для студента:
Проанализируйте поведение потребителей на рынке мобильных приложений для фитнеса.

1. Выберите и обоснуйте два метода стратегического анализа, наиболее подходящих для этого (например, сегментация, анализ вовлеченности, PESTEL-анализ макросреды).
2. Примените один из выбранных методов на практике и сформулируйте один стратегический вывод для компании-разработчика.

Методические указания для преподавателя:

Цель задания: Проверить знание методов стратегического анализа и умение осознанно применять их для изучения поведения экономических агентов (потребителей).

Ожидаемый результат: Краткий ответ с обоснованием выбора методов и результатом практического применения одного из них.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к экзамену:

1. Что понимается под стратегическим менеджментом?
2. Назовите основные уровни стратегии в организации.
3. Каковы ключевые этапы процесса стратегического управления?
4. В чём заключается основная идея ресурсного подхода к стратегии?
5. Опишите пример ситуации, где необходимо применение SWOT-анализа.
6. Почему важно анализировать внешнюю среду перед разработкой стратегии?
7. Как системный подход применяется в стратегическом анализе?
8. Перечислите основные этапы жизненного цикла стратегического проекта.
9. В чём различие между миссией и видением компании?
10. Какие методы используются для анализа конкурентной среды?
11. Почему важно учитывать интересы стейкхолдеров при разработке стратегии?
12. Приведите пример ключевой компетенции организации.
13. Какие риски могут возникнуть при реализации стратегии?
14. Как проектный подход помогает в стратегическом планировании?
15. Назовите основные типы конкурентных стратегий.
16. Чем отличается стратегический контроль от оперативного?
17. Какие факторы влияют на выбор корпоративной стратегии?
18. Опишите пример вертикальной интеграции как стратегии роста.
19. Почему важна организационная культура для реализации стратегии?

20. Как матрица БКГ помогает в портфельном анализе?

21. Какие ошибки чаще всего допускают компании при проведении слияний и поглощений?

22. Что понимается под стратегической гибкостью организации?

23. Почему важно проводить регулярный стратегический аудит?

24. Назовите три ключевых элемента стратегического плана.

25. Приведите пример диверсификации как стратегии роста.

26. В чём роль лидерства в процессе стратегических изменений?

27. Какие факторы определяют устойчивое конкурентное преимущество?

28. Почему стратегический анализ считается основой для принятия управленческих решений?

29. Какие современные тенденции влияют на развитие стратегического менеджмента?

30. В чём заключается роль инноваций в стратегическом развитии компании?

31. Почему управление знаниями стало важным элементом стратегического менеджмента?

32. Какие источники информации можно использовать для стратегического анализа отрасли?

33. В чём значение международной диверсификации как корпоративной стратегии?

34. Приведите пример проблемы, связанной с реализацией стратегии в современных организациях.

35. Как цифровая трансформация влияет на стратегическое управление компанией?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый	40

ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования

преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);
- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.
- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.

- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:

- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.
- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;
5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются

объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ, сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. Ю. Кузнецова, П. П. Крылатков, Т. А. Минеева, О. О. Подоляк ; под редакцией Е. Ю. Кузнецова. — Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 132 с. — ISBN 978-5-7996-1832-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/68473.html

2. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебник / И. Л. Клавсуц, Г. Л. Русин, И. В. Цомаева ; под редакцией И. Л. Клавсуц. —

Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 188 с. — ISBN 978-5-7782-2480-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/45034.html

8.2. Дополнительная литература

1. Короткий, С. В. Корпоративное управление : учебное пособие / С. В. Короткий. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 230 с. — ISBN 978-5-4487-0135-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/72357.html

2. Шевцова, Н. М. Теория управления : учебное пособие / Н. М. Шевцова, Т. В. Сабетова, И. Ю. Федулова. — Воронеж : Воронежский Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2015. — 183 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/72766.html

3. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник для вузов / И. Н. Герчикова. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 511 с. — ISBN 978-5-238-01095-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81661.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».

2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».

3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2

4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.

5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.05 Финансовый менеджмент и корпоративные финансы

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора 2025

Калининград, 2025 г.

Автор-составитель:

Кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Скопич Дарья Леонидовна

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.О.05 Финансовый менеджмент и корпоративные финансы рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.О.05 Финансовый менеджмент и корпоративные финансы обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС** *(при наличии)*	**Код компетенции****	**Код индикатора достижения компетенций****	**Код образовательного результата**
	УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-1.2.З-3 **Знает** инструменты и методы финансового менеджмента, интегрируемые в проектное управление на всех этапах жизненного цикла проекта УК-1.2.У-3 **Умеет** применять инструменты и методы финансового менеджмента в управлении проектами, направленных на совершенствование деятельности организации
	ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.1 Способен применять современные техники и методики сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1.З.2 **Знает** инструменты и методы финансового анализа для обработки информации при решении управленческих и исследовательских задач ОПК-2.1.У.3 **Умеет** применять инструменты и методы финансового анализа в решении управленческих и исследовательских задач
	ПК-3 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1 Способен управлять корпоративными финансами	ПК-3.1.З.1 **Знает** инструменты и методы финансового анализа в управлении корпоративными финансами ПК-3.1.У.1 **Умеет** применять инструменты и методы финансового анализа в управлении корпоративными финансами

1.2.В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта или по результатам форсайт-анализа)	Код компетенции	Результаты обучения
	УК-2	на уровне знаний: знает инструменты и методы финансового менеджмента, интегрируемые в проектное управление на всех этапах жизненного цикла проекта уровне умений: умеет применять инструменты и методы финансового менеджмента в управлении проектами, направленных на совершенствование деятельности организации навыков: не формируются
	ОПК-2	на уровне знаний: знает инструменты и методы финансового анализа для обработки информации при решении управленческих и исследовательских задач уровне умений: применять инструменты и методы финансового анализа в решении управленческих и исследовательских задач навыков: не формируются
	ПК-3	на уровне знаний: знает инструменты и методы финансового анализа в управлении корпоративными финансами уровне умений: умеет применять инструменты и методы финансового анализа в управлении корпоративными финансами навыков: не формируются

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины 3 зачётных единицы, 108 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

4 часов лекций,

8 часов практических занятий,

85 часов самостоятельной работы.

Дисциплина Финансовый менеджмент и корпоративные финансы в соответствии с учебным планом осваивается по заочной форме обучения на 2 курсе.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания и практические умения, полученных при изучении дисциплины Современный менеджмент, Финансовый анализ и управление эффективностью бизнеса, Управление проектами в корпорациях.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Основы финансового менеджмента.	20												20	конспект лекций, устный опрос
Тема 2	Роль корпоративных финансов в финансовом менеджменте	25												25	конспект лекций, решение задач
Тема 3	Логика функционирования финансового механизма предприятия	26	2			4								20	конспект лекций, решение задач
Тема 4	Стратегический и оперативно-тактический	26	2			4								20	конспект лекций, решение задач

	Финансовый менеджмент и корпоративные финансы													
Консультация		2												
Промежуточная аттестация		9								9				экзамен
Всего:		108	4			8				9			85	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Основы финансового менеджмента

Содержание финансового менеджмента и его значение в управлении предприятием. Цели и задачи финансового менеджмента. Система управленческих решений в финансовом менеджменте. Базовые концепции финансового менеджмента. Финансовые инструменты. Финансовая отчетность как информационная основа управленческих решений бизнеса в финансовом менеджменте. Математические основы финансового менеджмента. Базовые показатели финансового менеджмента.

Тема 2. Роль корпоративных финансов в финансовом менеджменте

Понятие корпоративных финансов. Развитие рынка корпоративных ценных бумаг как предпосылка, необходимая для появления финансового менеджмента. Место финансовых служб в организационной структуре предприятия. Субъекты и объекты управления корпоративными финансами. Механизмы выработки и принятия решений по управлению финансами корпораций. Полнота и своевременность контроля за финансовым состоянием предприятия как основа его успешной деятельности.

Тема 3. Логика функционирования финансового механизма предприятия

Эффект финансового рычага. Финансовый риск. Эффект операционного рычага. Предпринимательский риск. Распределение прибыли. Дивидендная политика и политика развития предприятия.

Тема 4. Стратегический и оперативно-тактический Финансовый менеджмент и корпоративные финансы

Стратегия финансового менеджмента. Тактика финансового менеджмента. Сочетание стратегии и тактики финансового менеджмента. Риск-менеджмент

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих

программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, решение задач.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. Основы финансового менеджмента.
Вопросы для опроса:

1. Содержание финансового менеджмента и его значение в управлении предприятием.
2. Цели и задачи финансового менеджмента.
3. Система управленческих решений в финансовом менеджменте.
4. Критерии оценки финансовых решений в каждой области.
5. Базовые концепции финансового менеджмента.
6. Финансовая отчетность в системе финансового менеджмента
7. Основные показатели учета и отчетности, используемые в финансовом менеджменте. Анализ денежных потоков
8. Основные финансовые коэффициенты отчетности.
9. Математические основы финансового менеджмента
10. Терминология и базовые показатели финансового менеджмента

Практические занятия

1. Концепция компромисса между риском и доходностью в финансовом менеджменте.
2. Разработка налоговой политики в системе финансовой политики хозяйствующего субъекта.
Поставьте понятия в соответствии с их определениями Финансовый менеджмент и корпоративные финансы система основных элементов, регулирующих процесс разработки и реализации управленческих решений в области финансовой деятельности предприятия Механизм финансового менеджмента взаимосвязанная совокупность средств, методов и персонала, необходимых для осуществления анализа, планирования и подготовки эффективных оперативных управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности предприятия Информационная система финансового менеджмента наука управления финансами предприятия, направленная на достижение его стратегических и тактических целей.
3. На собрании акционеров компании «Вымпел» развернулась дискуссия о целях финансовой политики. Часть акционеров (миноритарии) настаивает на увеличении доли чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, чтобы получить немедленный доход. Другая часть (крупные акционеры) предлагает направить прибыль на реализацию инвестиционного проекта по расширению производства, что увеличит рыночную стоимость компании в долгосрочной перспективе.
Опираясь на знание основной цели финансового менеджмента, предложите аргументированное решение данного противоречия. С позиции какой концепции финансового менеджмента следует оценивать данные альтернативы?
4. Финансовый менеджер предприятия «Альфа» прогнозирует получение выручки в размере 10 млн рублей в конце текущего года. Альтернативные издержки (ставка дисконтирования) для компании составляют 12% годовых.
Основываясь на концепции временной стоимости денег, определите, что для компании выгоднее:
1. *Получить 9 млн рублей сегодня.*

2. *Получить 10 млн рублей через год.*
3. *Получить 11,5 млн рублей через два года.*

Типовые оценочные материалы по теме 2. Роль корпоративных финансов в финансовом менеджменте

Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключается фундаментальное различие между корпоративными финансами и финансовым менеджментом в контексте стратегического развития бизнеса, и как эти дисциплины дополняют друг друга?
2. Какую роль играет финансовый директор (CFO) в формировании и реализации бизнес-стратегии компании, и как эволюционировала эта роль в условиях цифровой экономики?
3. Почему максимизация стоимости компании (Shareholder Value) считается главной целью корпоративных финансов, и как она соотносится с концепцией устойчивого развития (ESG)?
4. Какие конфликты интересов могут возникать между акционерами и менеджментом при принятии финансовых решений, и какие механизмы корпоративного управления позволяют их минимизировать?
5. Как структура капитала компании влияет на ее стратегические возможности и инвестиционную привлекательность в долгосрочной перспективе?
6. В чем заключается роль дивидендной политики как инструмента сигнализирования рынку о стратегических планах компании?
7. Как интегрировать принципы управления стоимостью (VBM) в систему стратегического планирования и операционного бюджетирования?
8. Какие финансовые метрики (EVA, ROIC, CFROI) наиболее релевантны для оценки эффективности стратегии развития и почему?
9. Какую роль играют слияния и поглощения (M&A) в стратегии роста компании, и какие финансовые риски сопутствуют этим сделкам?
10. Как макроэкономические факторы (процентные ставки, инфляция, валютные курсы) влияют на финансовые решения в рамках стратегического развития бизнеса?

Задачи для решения

Задача 1. Расчет средневзвешенной стоимости капитала (WACC) Собственный капитал компании — 60%, заемный — 40%. Стоимость собственного капитала (Ke) — 15%, стоимость заемного (Kd) — 10%, ставка налога на прибыль — 20%. *Задание:* Рассчитайте WACC. Объясните, как этот показатель используется в стратегическом планировании.

Задача 2. Оценка экономической добавленной стоимости (EVA) Чистая операционная прибыль после налогов (NOPAT) — 500 млн руб. Инвестированный капитал — 2 000 млн руб. WACC — 12%. *Задание:* Рассчитайте EVA. Создает ли компания стоимость для акционеров?

Задача 3. Влияние структуры капитала на стоимость компании

Компания планирует увеличить долю заемного капитала с 30% до 50%. Стоимость заемного капитала снизится на 1%, стоимость собственного вырастет на 3% из-за роста рисков. *Задание:* Оцените влияние на WACC. Целесообразно ли изменение структуры капитала?

Задача 4. Оценка инвестиционного проекта через призму стратегии Проект требует инвестиций 100 млн руб., NPV = 10 млн руб., но имеет высокий стратегический потенциал (выход на новый рынок). *Задание:* Should ли принимать проект с низким NPV? Обоснуйте решение с точки зрения стратегического развития.

Задача 5. Дивидендная политика и сигнал рынку Компания объявила о снижении дивидендов на 20% для финансирования масштабной модернизации. *Задание:* Как рынок может интерпретировать это решение? Какие риски и возможности это несет?

Задача 6. Расчет рентабельности инвестированного капитала (ROIC) NOPAT — 300 млн руб. Инвестированный капитал — 1 500 млн руб. WACC — 14%. *Задание:* Рассчитайте ROIC и спред (ROIC - WACC). Оцените эффективность использования капитала.

Задача 7. Оценка синергии в сделке M&A Стоимость компании А — 10 млрд руб., компании Б — 4 млрд руб. Стоимость объединенной компании — 15 млрд руб. *Задание:* Рассчитайте стоимость синергии. Какую максимальную премию может заплатить компания А?

Задача 8. Управление финансовыми рисками в стратегии Компания имеет экспортную выручку 50% в валюте. Ожидается укрепление национальной валюты на 10%. *Задание:* Оцените влияние на выручку. Предложите инструменты хеджирования.

Задача 9. Анализ денежного потока (FCF) Операционный денежный поток — 800 млн руб. Капитальные затраты (CAPEX) — 300 млн руб. *Задание:* Рассчитайте свободный денежный поток (FCF). На какие стратегические цели можно направить эти средства?

Задача 10. Оценка стоимости компании методом дисконтированных денежных потоков (DCF) Прогноз FCF на 3 года: 100, 120, 140 млн руб. Терминальная стоимость — 1 000 млн руб. Ставка дисконтирования — 12%. *Задание:* Рассчитайте текущую стоимость компании. Как чувствительна оценка к изменению ставки?

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие цели относятся к ключевым целям корпоративных финансов в стратегическом контексте? а) Максимизация стоимости компании; б) Обеспечение финансовой устойчивости; в) Минимизация налогов любыми средствами; г) Баланс интересов стейкхолдеров. **Правильный ответ: а, б, г**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты используются для управления стоимостью

компании (VBM)? а) EVA; б) ROE; в) MVA; г) Бухгалтерская прибыль. **Правильный ответ: а, в**

3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями и их экономическим смыслом: 1) WACC; 2) EVA; 3) ROIC; А) Рентабельность инвестированного капитала; Б) Средневзвешенная стоимость капитала; В) Экономическая добавленная стоимость. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами финансовых решений и их содержанием: 1) Инвестиционные; 2) Финансовые; 3) Дивидендные; А) Распределение прибыли между акционерами и развитием; Б) Выбор источников финансирования; В) Вложение средств в активы. **Правильный ответ: 1В2Б3А**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между ролями CFO и их функциями: 1) Стратегическая; 2) Операционная; 3) Контролирующая; А) Управление бюджетом и ликвидностью; Б) Участие в разработке стратегии; В) Финансовый контроль и отчетность. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между источниками финансирования и их характеристиками: 1) Собственный капитал; 2) Заемный капитал; 3) Гибридные инструменты; А) Обязательство возврата с процентами; Б) Конвертируемые облигации; В) Право на остаточную стоимость. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки бизнеса и их подходами: 1) DCF; 2) Сравнительный; 3) Затратный; А) Оценка по аналогам на рынке; Б) Оценка по чистым активам; В) Оценка по денежным потокам. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса управления стоимостью (VBM): А) Разработка стратегии; Б) Оценка стоимости; В) Внедрение системы мотивации; Г) Мониторинг результатов. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета WACC: А) Определение весов капитала; Б) Расчет стоимости собственного капитала; В) Расчет стоимости заемного капитала; Г) Взвешивание и суммирование. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность принятия инвестиционного решения: А) Оценка эффективности (NPV, IRR); Б) Идентификация投资机会; В) Утверждение бюджета; Г) Мониторинг реализации. **Правильный ответ: БАВГ**

11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность разработки дивидендной политики: А) Анализ потребностей в инвестициях; Б) Оценка доступных денежных средств; В) Определение целевого payout ratio; Г) Утверждение Советом директоров. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления финансовыми рисками: А) Идентификация рисков; Б) Оценка воздействия; В) Выбор стратегии хеджирования; Г) Мониторинг эффективности. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется концепция управления, ориентированная на максимизацию стоимости компании? **Правильный ответ: VBM (Value Based Management)**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура WACC? **Правильный ответ: Средневзвешенная стоимость капитала**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель измеряет превышение доходности над стоимостью капитала? **Правильный ответ: EVA**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется конфликт между акционерами и менеджментом? **Правильный ответ: Агентский конфликт**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое свободный денежный поток (FCF)? **Правильный ответ: Денежный поток доступный инвесторам**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли компания быть прибыльной, но разрушать стоимость для акционеров? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если рентабельность капитала (ROIC) ниже стоимости капитала (WACC), прибыль не покрывает риски инвесторов.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему увеличение заемного капитала может снизить WACC? **Правильный ответ: Эффект налогового щита. Обоснование: Проценты по долгу уменьшают налогооблагаемую базу, делая заемный капитал дешевле собственного.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем связывать мотивацию менеджмента с показателями стоимости (EVA, MVA)? **Правильный ответ: Согласование интересов. Обоснование: Это стимулирует менеджеров принимать решения, выгодные акционерам, снижая агентские издержки.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли дивидендная политика на стоимость компании в теории Модильяни-Миллера? **Правильный ответ: Нет, не влияет. Обоснование: В условиях совершенного рынка стоимость зависит от инвестиционной**

политики, а не от способа распределения прибыли.

22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему свободный денежный поток (FCF) важнее чистой прибыли для оценки стоимости? **Правильный ответ: Реальная доступность средств. Обоснование: FCF учитывает инвестиции в оборотный капитал и основные средства, отражая реальные деньги для инвесторов.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли стратегическое развитие требовать снижения текущей финансовой эффективности? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Инвестиции в рост (R&D, новые рынки) снижают текущую прибыль, но создают стоимость в долгосрочной перспективе.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем финансовому директору участвовать в разработке бизнес-стратегии? **Правильный ответ: Оценка финансовой реализуемости. Обоснование: CFO обеспечивает связь между стратегическими амбициями и финансовыми ресурсами компании.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему стоимость собственного капитала обычно выше стоимости заемного? **Правильный ответ:Higher риск для акционеров. Обоснование: Акционеры получают остаточный доход после кредиторов, поэтому требуют более высокую премию за риск.**

Задания к контрольной точке 1

Выполнит контрольную работу на тему Финансовый анализ в системе финансового менеджмента.

Цель работы: формирование практических навыков работы с официальной бухгалтерской отчетностью, проведения экспресс-анализа финансового состояния организации и формулирования управленческих выводов.

Объем: 8–12 страниц печатного текста (без приложений).

I. ИНСТРУКЦИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ

Шаг 1. Выбор объекта анализа

Перейдите на портал Государственного информационного ресурса бухгалтерской отчетности (ГИР БО): bo.nalog.ru

www.nalog.gov.ru.

Используя расширенный поиск, выберите действующую коммерческую организацию (ООО или АО), соответствующую критериям:

Регистрация в РФ, статус «Действующее»;

Наличие опубликованной бухгалтерской отчетности минимум за 2 последних отчетных года;

Отрасль — по согласованию с преподавателем (торговля, услуги, производство и др.);

Рекомендация: избегать организации с признаками «массовости» или ограниченным доступом к отчетности.

Зафиксируйте реквизиты: наименование, ИНН, ОГРН, основной вид деятельности (ОКВЭД).

Шаг 2. Скачивание отчетности

В карточке организации скачайте экземпляры Бухгалтерского баланса (Форма №1) и Отчета о финансовых результатах (Форма №2) за 2 последних отчетных периода.

Убедитесь, что документы содержат отметку ФНС России и усиленную квалифицированную электронную подпись — это гарантирует их официальный статус.

Важно: Если организация относится к субъектам МСП, она вправе представлять отчетность в упрощенной форме — учитывайте это при интерпретации статей www.nalog.gov.ru

Шаг 3. Аналитическая часть

Проведите анализ по следующим направлениям:

Блок анализа

Ключевые показатели/вопросы

1. Структурный анализ актива и пассива

Динамика валюты баланса; удельный вес внеоборотных/оборотных активов; соотношение собственного и заемного капитала.

2. Оценка ликвидности и платежеспособности

Коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности; наличие признаков кассовых разрывов.

3. Анализ финансовой устойчивости

Коэффициент автономии, коэффициент финансового левериджа; оценка зависимости от внешних источников финансирования.

4. Рентабельность и деловая активность

Рентабельность активов (ROA), собственного капитала (ROE), продаж (ROS); оборачиваемость запасов и дебиторской задолженности.

5. Выявление «красных флагов»

Отрицательный собственный капитал; устойчивые убытки; резкие необоснованные колебания статей; расхождения между выручкой и денежными потоками.

Шаг 4. Формулирование выводов

Сформулируйте итоговое заключение, ответив на вопросы:

Какова общая оценка финансового состояния организации (удовлетворительное/неустойчивое/кризисное)?

Какие 2–3 ключевые финансовые риски вы идентифицировали?

Какие управленческие рекомендации вы могли бы предложить собственникам/менеджменту для улучшения финансового положения?

Критерий оценивания:

100 баллов ставится за решенные верно задания с записанным полным

ответом к решению задачи.

80 баллов ставится за правильно решенную задачу, но неправильно (неполно) записанный ответ к задаче.

40 баллов ставится за решенную одну часть с правильно записанным ответом к задаче.

0 баллов ставится, если задача не решена.

Типовые оценочные материалы по теме 3. Логика функционирования финансового механизма предприятия

Примерные вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятию «финансовый механизм предприятия» и назовите его ключевые структурные элементы.
2. В чем заключается основное различие между финансовым потенциалом и финансовыми возможностями предприятия?
3. Охарактеризуйте взаимосвязь между операционной, инвестиционной и финансовой деятельностью предприятия в контексте формирования денежных потоков.
4. Каким образом выбор организационно-правовой формы предприятия влияет на логику построения его финансового механизма?
5. Что понимается под финансовыми рычагами (левериджем) и какова их роль в управлении рентабельностью собственного капитала?
6. Перечислите основные внутренние и внешние финансовые стимулы, воздействующие на деятельность современного предприятия.
7. В чем суть компромисса между риском и доходностью при формировании структуры капитала предприятия?
8. Как инфляционные процессы влияют на логику планирования оборотного капитала предприятия?
9. Назовите основные критерии, по которым можно оценить эффективность функционирования финансового механизма.
10. Какую роль в финансовом механизме играют методы финансового контроля и внутреннего аудита?

Примерные задачи:

Задача 1. Расчет эффекта финансового левериджа Предприятие имеет следующую структуру капитала: собственный капитал — 40 млн руб., заемный капитал — 10 млн руб. под 12% годовых. Налоговая ставка на прибыль составляет 20%. Экономическая рентабельность активов (ROA) прогнозируется на уровне 18%. *Задание:* Рассчитайте эффект финансового левериджа и сделайте вывод о целесообразности привлечения заемных средств при данных условиях.

Задача 2. Анализ производственного левериджа Выручка предприятия за отчетный период составила 50 млн руб., совокупные переменные затраты —

30 млн руб., постоянные затраты — 10 млн руб. *Задание:* Рассчитайте силу воздействия операционного (производственного) левериджа. Определите, на сколько процентов изменится прибыль от продаж, если выручка вырастет на 10%.

Задача 3. Управление оборотным капиталом (финансовый цикл) Имеются следующие данные о деятельности предприятия (в днях): период оборота запасов — 45 дней, период оборота дебиторской задолженности — 30 дней, период оборота кредиторской задолженности — 20 дней. *Задание:* Рассчитайте продолжительность финансового цикла предприятия. Предложите два управленческих решения, направленных на сокращение этого цикла.

Задача 4. Оценка влияния структуры капитала на чистую прибыль Предприятие рассматривает два варианта финансирования нового проекта стоимостью 20 млн руб.:

- Вариант А: полностью за счет собственного капитала.
- Вариант Б: 50% за счет собственного капитала, 50% — кредит под 15% годовых. Ожидаемая прибыль до уплаты процентов и налогов (EBIT) по проекту составит 5 млн руб. Ставка налога на прибыль — 20%. *Задание:* Рассчитайте чистую прибыль для каждого варианта. Какой вариант обеспечит более высокую рентабельность собственного капитала (ROE)?

Задача 5. Расчет точки безубыточности Постоянные затраты предприятия составляют 12 млн руб. в год. Цена единицы продукции — 2 000 руб., переменные затраты на единицу продукции — 1 200 руб. *Задание:* Определите точку безубыточности в натуральном и стоимостном выражении. Какой запас финансовой прочности имеет предприятие, если его плановая выручка составляет 30 млн руб.?

Типовые оценочные материалы по теме 4. Стратегический и оперативно-тактический Финансовый менеджмент и корпоративные финансы

Примерные вопросы для опроса:

1. В чем заключаются принципиальные различия между целями стратегического и оперативно-тактического финансового менеджмента?
2. Как соотносятся горизонты планирования при принятии стратегических инвестиционных решений и при управлении оборотными активами?
3. Какие методы оценки инвестиционных проектов (NPV, IRR, PI, DPP) наиболее релевантны для стратегического анализа и почему?
4. Каким образом политика управления дивидендами влияет на стратегическую стоимость компании и её текущую ликвидность?
5. Охарактеризуйте роль WACC (средневзвешенной стоимости капитала) как связующего звена между стратегией финансирования и тактическими решениями по привлечению ресурсов.
6. В чем проявляется конфликт между стратегией роста (максимизация выручки) и тактической задачей обеспечения финансовой устойчивости в краткосрочном периоде?

7. Как инструменты бюджетирования (БДР, БДДС) обеспечивают реализацию финансовой стратегии на оперативном уровне?
8. Что такое «финансовый разрыв» (gap) и как тактические решения по управлению денежными потоками могут нивелировать стратегические риски ликвидности?
9. Как изменения в макроэкономической среде (инфляция, ключевая ставка) должны трансформировать как стратегические, так и тактические финансовые решения?
10. Какие критерии позволяют оценить, что тактические финансовые решения соответствуют выбранной финансовой стратегии предприятия?

Примерные задачи:

Задача 1. Оценка инвестиционного проекта (NPV) Предприятие рассматривает инвестиционный проект со сроком реализации 3 года. Первоначальные вложения — 15 млн руб. Ожидаемые чистые денежные потоки: 1-й год — 5 млн руб., 2-й год — 7 млн руб., 3-й год — 8 млн руб. Ставка дисконтирования (WACC) — 12%. *Задание:* Рассчитайте чистый дисконтированный доход (NPV) проекта. Сделайте вывод о целесообразности его принятия с позиции стратегического финансового менеджмента.

Задача 2. Расчет срока окупаемости (PP и DPP) По данным задачи 1 рассчитайте простой (PP) и дисконтированный (DPP) сроки окупаемости инвестиций. *Задание:* Сравните полученные показатели. Какой из них более информативен для принятия тактического решения о старте проекта?

Задача 3. Управление дебиторской задолженностью Выручка предприятия за год составила 120 млн руб., средняя величина дебиторской задолженности — 15 млн руб. В следующем году планируется внедрение новой кредитной политики, которая, по прогнозам, сократит период оборота дебиторской задолженности на 10 дней. *Задание:* Рассчитайте период оборота дебиторской задолженности в отчетном году. Определите, на какую сумму высвободятся оборотные средства при реализации планируемых мер (при условии сохранения объема выручки).

Задача 4. Оптимизация производственного запаса (Модель EOQ) Годовая потребность предприятия в сырье — 10 000 ед. Затраты на размещение одного заказа — 500 руб., затраты на хранение единицы сырья в год — 40 руб. *Задание:* Рассчитайте оптимальный размер заказа по модели Уилсона (EOQ). Определите количество заказов в год и общие годовые затраты на управление запасами при оптимальной политике.

Задача 5. Анализ эффекта финансового левериджа Собственный капитал предприятия — 50 млн руб., долгосрочные заемные средства — 20 млн руб. под 14% годовых. Ставка налога на прибыль — 20%. Экономическая рентабельность активов (ROA) — 16%. *Задание:* Рассчитайте эффект финансового левериджа. Оцените, как изменится рентабельность собственного капитала (ROE) при увеличении доли заемного финансирования на 10 млн руб. (при сохранении ставки по кредиту).

Задача 6. Бюджет движения денежных средств (БДДС) На начало месяца остаток денежных средств на расчетном счете — 2 млн руб. Поступления в течение

месяца (выручка, прочее) — 18 млн руб. Планируемые выплаты: поставщикам — 10 млн руб., по зарплате — 4 млн руб., налоги — 2 млн руб., обслуживание кредита — 1,5 млн руб., инвестиционные выплаты — 3 млн руб. *Задание:* Составьте укрупненный БДДС на месяц. Определите конечный остаток денежных средств и выявите наличие/отсутствие кассового разрыва.

Задача 7. Расчет точки безубыточности и запаса прочности Постоянные затраты предприятия — 8 млн руб. в год. Цена изделия — 1 500 руб., переменные затраты на единицу — 900 руб. Плановый объем продаж — 20 000 ед. *Задание:* Рассчитайте точку безубыточности в натуральном выражении и запас финансовой прочности в процентах. Как изменится запас прочности, если постоянные затраты вырастут на 10% (стратегическое решение о расширении производства)?

Задача 8. Выбор источника финансирования (тактический аспект) Для пополнения оборотных средств на сумму 5 млн руб. на 90 дней предприятие может использовать: а) овердрафт под 18% годовых; б) факторинг с комиссией 2% от суммы сделки + 15% годовых на период отсрочки (в среднем 30 дней). *Задание:* Рассчитайте стоимость каждого источника финансирования для данного периода. Какой вариант более выгоден с позиции минимизации финансовых расходов?

Задача 9. Оценка влияния дивидендной политики на ликвидность Чистая прибыль предприятия по итогам года — 30 млн руб. Уставный капитал — 100 млн руб. (10 000 акций). Совет директоров рассматривает два варианта дивидендной политики: а) выплата 50% прибыли; б) выплата 20% прибыли + направление 30% на инвестиционный фонд развития. *Задание:* Рассчитайте дивиденд на одну акцию для каждого варианта. Оцените, как каждый из вариантов повлияет на коэффициент текущей ликвидности, если краткосрочные обязательства составляют 40 млн руб., а оборотные активы — 60 млн руб. (до выплаты дивидендов).

Задача 10. Сценарный анализ стратегического решения Предприятие планирует выход на новый региональный рынок. Стратегические инвестиции — 25 млн руб. Прогнозируемый годовой денежный поток от проекта: оптимистичный сценарий — 9 млн руб., реалистичный — 6 млн руб., пессимистичный — 3 млн руб. Горизонт анализа — 5 лет, ставка дисконтирования — 15%. *Задание:* Рассчитайте NPV проекта для каждого сценария. Сформулируйте критерии, при которых стратегическое решение о выходе на рынок может быть пересмотрено в пользу тактической консервации ресурсов.

Задания к контрольной точке 2

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА №2 (ПРОЕКТ)

Тема: «Разработка рекомендаций по финансовому менеджменту, направленных на увеличение стоимости компании»

Цель работы: закрепление навыков применения финансовых механизмов и специальных приемов финансового менеджмента для решения выявленных проблем предприятия и обоснование их влияния на стоимость бизнеса.

Основание: Результаты анализа финансовой отчетности, выполненного в Контрольной работе №1 (на основе данных ГИР БО ФНС России).
Объем: 10–15 страниц печатного текста (без приложений).

I. ИНСТРУКЦИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ

Шаг 1. Диагностика ограничений роста стоимости

На основании выводов Контрольной работы №1 идентифицируйте 2–3 ключевые проблемы, сдерживающие рост стоимости компании.

- *Примеры проблем:* низкая рентабельность капитала, избыток запасов, высокая стоимость заемного финансирования, неэффективная дивидендная политика, кассовые разрывы.
- *Задание:* Кратко опишите выявленные проблемы и подтвердите их конкретными показателями из предыдущего анализа (например, «ROE ниже среднерыночного на 5%», «Финансовый цикл превышает 60 дней»).

Шаг 2. Выбор финансовых механизмов и инструментов

Подберите конкретные финансовые механизмы и специальные приемы для устранения выявленных проблем.

- *Возможные инструменты:*
  - Оптимизация структуры капитала (изменение соотношения собственных и заемных средств).
  - Управление оборотным капиталом (факторинг, лизинг, оптимизация запасов).
  - Инвестиционное планирование (отказ от неэффективных проектов, реструктуризация активов).
  - Дивидендная политика (изменение коэффициента выплат).
  - Хеджирование финансовых рисков (если применимо).
- *Задание:* Обоснуйте выбор конкретных инструментов применительно к отрасли и масштабу анализируемого предприятия.

Шаг 3. Разработка мероприятий (План действий)

Сформулируйте конкретные управленческие решения.

- *Задание:* Опишите каждое мероприятие по схеме:
  1. Суть мероприятия (что делаем?).
  2. Механизм реализации (как делаем?).
  3. Ответственные исполнители (финансовый директор, главный бухгалтер, коммерческий директор).
  4. Сроки реализации (краткосрочный/долгосрочный период).

Шаг 4. Количественное обоснование эффективности (Прогноз)

Оцените влияние предложенных мер на ключевые показатели стоимости компании.

- *Задание:* Рассчитайте прогнозные значения показателей после внедрения рекомендаций.
  - Динамика чистой прибыли и денежного потока (FCF).
  - Изменение средневзвешенной стоимости капитала (WACC).
  - Оценка прироста экономической добавленной стоимости (EVA) или рентабельности собственного капитала (ROE).

- *Важно:* Используйте упрощенные модели прогнозирования, если недоступны детальные бюджеты.

Шаг 5. Оценка рисков реализации

Проанализируйте возможные препятствия при внедрении разработанных мер.

- *Задание:* Выделите 2–3 основных риска (например, отказ банков в кредитовании, сопротивление персонала, ухудшение рыночной конъюнктуры) и предложите меры по их минимизации.

Критерий оценивания:

100 баллов ставится за решенные верно задания с записанным полным ответом к решению задачи.

80 баллов ставится за правильно решенную задачу, но неправильно (неполно) записанный ответ к задаче.

40 баллов ставится за решенную одну часть с правильно записанным ответом к задаче.

0 баллов ставится, если задача не решена.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ

и типовые оценочные материалы:

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых задач. Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной	Максимальное количество	Коэффициент веса	Результат контрольной

точки	баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	контрольной точки	точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Финансовый анализ в системе финансового менеджмента	100	0,3	30
Контрольная точка 2 Итоговая контрольная работа Разработка рекомендаций по финансовому менеджменту, направленных на увеличение стоимости компании	100	0,3	30
Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за активное участие на занятиях	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции, олимпиаде, конкурсах, круглых столов, написание статьи по теме дисциплины	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – Финансовый анализ в системе финансового менеджмента (решение задач).
Контрольная точка 2 – Итоговая контрольная работа Разработка рекомендаций по финансовому менеджменту, направленных на увеличение стоимости компании (решение задач).
Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях, олимпиадах, конкурсах, круглых столов, публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;

- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

КТ – 1.

Задание: Финансовый анализ в системе финансового менеджмента Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.

Задание: Итоговая контрольная работа Разработка рекомендаций по финансовому менеджменту, направленных на увеличение стоимости компании Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация - экзамен проводится в форме тестирования. Сдача в форме тестирования осуществляется в СДО, где вариант формируется системой автоматически случайным выбором из пяти категорий вопросов в количестве 25 на каждый вариант. Время на тестирование – 60 минут.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации
Экзамен проводится в виде тестирования.

Типовые тестовые задания:

1.Система управления финансами предприятия — это

1. финансовый аппарат
2. финансовый механизм
3. финансовая политика
4. финансовая стратегия

2.Финансовая политика предприятия представляет собой

1. финансовый механизм, являющийся составной частью системы управления производством
2. совокупность сфер финансовых отношений на предприятии
3. деятельность предприятия по целенаправленному использованию финансов

3.Финансовая стратегия—это

1. разработка новых форм и методов распределения денежных средств предприятия
2. решение задач конкретного этапа развития финансов предприятия
3. определение долговременного курса в области финансов предприятия, направленного на решение крупномасштабных задач

4. При увеличении объема продаж от реализации постоянные затраты:

1. увеличиваются
2. не изменяются
3. уменьшаются

5. Маржинальная прибыль - это . . . . . .

1. прибыль за вычетом налогов
2. выручка за вычетом прямых издержек
3. валовая прибыль до вычета налогов и процентов
4. выручка за вычетом переменных издержек

6. Критический объем реализации при наличии убытков от реализации. . . . . фактической выручки от реализации

1. выше
2. ниже
3. равен

7. Деление издержек предприятия на постоянные и переменные производится с целью:

1. определения суммы выручки, необходимой для простого воспроизводства
2. определения производственной и полной себестоимости
3. планирования прибыли и рентабельности
4. определения минимально необходимого объема реализации для безубыточной деятельности

8. Совокупное влияние операционного и финансового рычагов измеряет . . . . . .

1. инвестиционную привлекательность компании
2. меру совокупного риска предприятия
3. конкурентную позицию предприятия
4. степень финансовой устойчивости компании

9. Операционный рычаг оценивает:

1. затраты на реализованную продукцию
2. меру чувствительности прибыли к изменениям цен и объемов продаж
3. степень рентабельности продаж
4. выручку от реализации

10. Длительность одного оборота в днях определяется как. . . . . .

1. произведение остатков оборотных средств на число дней в отчетном периоде, разделенное на объем реализованной продукции
2. отношение среднегодовой стоимости оборотных средств к выручке от реализации продукции
3. отношение суммы среднего остатка оборотных средств к сумме однодневной выручки за анализируемый период

11. Рыночная стоимость ценных бумаг возникает. . .

1. в момент принятия решения о выпуске ценных бумаг
2. при первичном размещении ценных бумаг
3. на вторичном финансовом рынке

12. На стоимость ценной бумаги на фондовом рынке влияют. . . .

1. потребность организации в дополнительном привлечении денежных потоков
2. ставка доходности
3. сбытовая политика организации

13. Текущая доходность облигации номиналом 10. 000 руб. с купонной ставкой 9% годовых, если цена её приобретения составила 9000руб., равна. . .

1. 10%
2. 9%
3. 7%

14. Если цена приобретения дисконтной облигации составила 1000руб., а цена погашения 1200рубл., то её доходность равна. . . .

1. 18%
2. 15%
3. 20%

15. При сравнении альтернативных равнопериодных инвестиционных проектов в качестве главного следует использовать критерий:

1. срок окупаемости
2. чистый дисконтированный доход (NPV)
3. внутренняя норма доходности
4. индекс доходности (PI)
5. бухгалтерская норма прибыли
6. коэффициент чистого дисконтированного денежного дохода (NPVR)

16. Термин "альтернативные издержки" или "упущенная выгода" означает:

1. доход, от которого отказывается инвестор, вкладывая деньги в иной проект
2. уровень банковского процента
3. переменные издержки на привлечение данной суммы денежных средств
4. доходность государственных ценных бумаг

17. При использовании долгосрочного кредита расчет ежегодных общих сумм платежей методом аннуитета. . . . . общие выплаты по кредиту

1. уменьшает
2. увеличивает
3. не изменяет

18. "Золотое правило" финансового менеджмента - это. . .

1. рубль сегодня стоит больше, чем рубль – завтра
2. доход возрастает по мере уменьшения риска
3. чем выше платежеспособность, тем меньше ликвидность

19. Финансовый механизм - это совокупность:

1. форм организации финансовых отношений, способов формирования и использования финансовых ресурсов, применяемых предприятием
2. способов и методов финансовых расчетов между предприятиями
3. способов и методов финансовых расчетов между предприятиями и государством

20. Финансовая тактика предприятия - это:

1. решение задач конкретного этапа развития предприятия
2. определение долговременного курса в области финансов предприятия, решение крупномасштабных задач
3. разработка принципиально новых форм и методов перераспределения денежных фондов предприятия

21. Показатель рентабельности активов используется как характеристика:

1. прибыльности вложения капитала в имущество организации
2. текущей ликвидности
3. структуры капитала

22. Показателями оценки деловой активности являются. . .

1. оборачиваемость оборотных средств
2. коэффициент покрытия
3. коэффициент автономии

23. Процесс составления финансовых планов состоит из. . . .

1. анализа финансовых показателей предыдущего периода, составления прогнозных документов, разработки оперативного финансового плана
2. определения рентабельности производимой продукции
3. расчета эффективности инвестиционного проекта

24. Составление финансового раздела бизнес-плана начинается с разработки прогноза. . .

1. объемов производства
2. объемов продаж
3. движения денежных средств

25. Факторы, влияющие на величину оптимальной рыночной стоимости организации процессе её финансовой реструктуризации, - это. . .

1. проведение финансового мониторинга
2. управление рисками
3. финансовый реинжиниринг

Шкала оценивания (экзамен)

При решении тестовых заданий
Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной

учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов

изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом

получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

1. Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент и корпоративные финансы : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03375-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489484

2. Финансовый менеджмент и корпоративные финансы: проблемы и решения в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под редакцией А. З. Бобылевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 508 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14707-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490818

3. Финансовый менеджмент и корпоративные финансы: проблемы и решения в 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под редакцией А. З. Бобылевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14718-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490819

8.2 Дополнительная литература

1. Румянцева, Е. Е. Финансовый менеджмент и корпоративные финансы : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Румянцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 360 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00237-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489651

2. Вяткин, В. Н. Финансовые решения в управлении бизнесом : учебно-практическое пособие для вузов / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Д. Д. Хэмптон. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 325 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02299-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/491156

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.06 Современные коммуникации в менеджменте

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.О.06 Современные коммуникации в менеджменте рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Современные коммуникации в менеджменте в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1	Способен организовывать и руководить работой команды	УК-3.1.З-3 **Знает** ключевые коммуникационные механизмы, обеспечивающие согласование целей, ролей и действий в команде для выработки и реализации эффективной стратегии достижения общего результата УК-3.1.У-4 **Умеет** формировать и реализовывать командную стратегию посредством выстраивания конструктивного диалога, эффективного управления коммуникациями и согласованного взаимодействия участников, опираясь на современные практики управленческих коммуникаций
	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на	УК-4.1	Способен применять современные коммуникативные	УК-4.1.З-1 **Знает** типы и функции современных коммуникативных технологий, применяемых для решения

		иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия		технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах)	профессиональных задач УК-4.1.У-1 **Умеет** определять и применять инструменты и методы коммуникации в устной и письменной речи для решения профессиональных задач
	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1	Способен анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1.З-2 **Знает** основы межкультурной и межгрупповой коммуникации, для организации эффективного взаимодействия в коллективе УК-5.1.У-2 **Умеет** использовать основные инструменты и методы межкультурной и межгрупповой коммуникации, для организации эффективного взаимодействия в коллективе
	ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений	ОПК-4.1	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные	ОПК-4.1.З.1 **Знает** основы коммуникаций для использования их в руководстве проектной и процессной деятельностью ОПК-4.1.У.1 **Умеет** использовать психологические приемы влияния на партнера в процессе коммуникации при руководстве проектной и процессной деятельностью

		деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;		возможности	
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы научного исследования	ПК-8.1.З.2 **Знает** современные теории и практики в области коммуникаций, интеллектуального труда и межличностного общения, а также их влияние на корпоративное управление, что позволяет выявлять актуальные темы для научных исследований в этих дисциплинах. ПК-8.1.У.2 **Умеет** анализировать и обосновывать выбор темы научного исследования, учитывая современные тенденции и потребности в области коммуникационных технологий и межличностного общения в корпоративном управлении, а также их значение для повышения эффективности управления и взаимодействия в организациях

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

14 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

4 ак.час на лекции

8 ак.час на практические занятия.

92 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.06 Современные коммуникации в менеджменте изучается во 3-м семестре 2-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Виды деловых коммуникаций.	21,5	0,5			1								20	Тестирование, Контрольное задание
Тема 2	Формы делового публичного выступления.														Тестирование, Контрольное задание
Тема 3	Топика и аргумента	26,5	0,5			11								15	Тестирование, Контрольное

	ция.													задание
Тема 4	Техники убеждения													Тестирование, Контрольное задание
Тема 5	Композиция речи.													Тестирование, Контрольное задание
Тема 6	Невербальная коммуникация.													Тестирование, Контрольное задание
Тема 7	Интонации, темп, громкость, эмоции и подтексты	23	1			2							20	Тестирование, Контрольное задание
Тема 8	Диалог	23	1			2							20	Тестирование, Контрольное задание
Тема 9	Нетворкинг и аттракция													Тестирование, Контрольное задание
Тема 10	Совещания и переговоры	20	1			2							17	Тестирование, Контрольное задание
Контроль		4												
Промежуточная аттестация														Зачет
Итого		108	4			8							92	4

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Виды деловых коммуникаций. УК-4, УК-5, ОПК-4.

Коммуникационные потребности, коммуникационные модели, коммуникационные технологии, современные средства коммуникации. Принципы и правила построения эффективных коммуникаций в бизнесе. Национальная культура и проблемы кросс-культурных коммуникаций. Особенности коммуникационных барьеров в бизнесе и способы их преодоления.

Тема 2. Формы делового публичного выступления. УК-4, ОПК-4, ПК-8.

Пресс конференции, брифинги, заявления для печати. Высказывания в публичном пространстве в письменной форме. Специфика бизнес-коммуникаций в информационных сетях. Сетевая культура, специфика коммуникации в социальных сетях. Использование социальных сетей в бизнесе. Оценка речевой ситуации. Типы аудиторий. Параметры речевой ситуации. Оратор, аудитория, тема речи. Типология аудиторий с учетом различных параметров. Конструирование речевого имиджа.

Тема 3. Топика и аргументация. УК-4, ОПК-4.

Речевая импровизация. Топика как способ поиска идей, связанных с данной темой. Аргументация как способ построения убедительных доказательств своей точки зрения на основе топов. Техники и приемы речевой импровизации.

Тема 4. Техники убеждения. УК-4, ОПК-4.

Аргументация. Структура аргумента – силлогизм. Связь топики и аргументации. Построение техники убеждения в зависимости от параметров речевой ситуации.

Тема 5. Композиция речи. УК-4, ОПК-4.

Схема Дейла Карнеги, мотивационная последовательность, схема Энтони Джея, хрия Квинтиллиана, хрия Ломоносова-Кошанского. Особенности различных схем, условия их использования.

Тема 6. Невербальная коммуникация. УК-4, ОПК-4.

Движения во время речи, жесты, поза. Воздействие невербальных средств на аудиторию. Методы невербального воздействия. Политические и бизнес-ораторы и их невербальные инструменты.

Тема 7. Интонации, темп, громкость, эмоции и подтексты. УК-4, ОПК-4.

Типы речевых эмоций. Локализация эмоций в структуре высказывания. Голосовое воздействие. Акцентирование, расстановка пауз, методы развития голоса.

Тема 8. Диалог. УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-4.

Конструктивный, деструктивный сценарий диалога. Диалектика, софистика, эристика. Диалектика, софистика, эристика. Этос и его воплощение в речи. Перевод деструктивной модели в конструктивную методом Эрика Берна. Выход из конфликта. Психологическое айкидо и его средства.

Тема 9. Нетворкинг и аттракция. УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-4.

Стратегия поведения в диалоге (спор, обсуждение, обмен информацией, побуждение к действию, поощрение). Типы собеседников. Выявление общих тем, конструирование необходимого впечатления, установка новых контактов.

Тема 10. Переговорные процессы. УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-4.

Типы переговорщиков. Виды переговоров. Техники постановки переговорных целей и методы их достижения. Конфликтные переговоры, методы работы с отказом. Правила проведения совещаний. Метод мозгового штурма. Правила проведения штурма, отбор идей по итогам обсуждения. Модерация в группах разного формата. Переговоры в ситуации отсутствия личного контакта: электронная переписка, телефонные переговоры.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Современные коммуникации в менеджменте в современном мире входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые

можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Современные коммуникации в менеджменте в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. УК-4, УК-5, ОПК-4.

Типовые вопросы для опроса:

1. Раскройте понятие коммуникации.
2. Дайте определение процесса массовой коммуникации.
3. Раскройте содержание современных концепций массовой коммуникации.
4. Какое влияние оказывают базовые системы коммуникации на развитие общественной жизни?
5. Назовите основные системы коммуникации и их назначение.
6. Каковы основные «полюсы» или критерии, позволяющие охарактеризовать содержание базовых систем коммуникации?
7. Раскройте понятие системы базовых коммуникаций. Какое место они занимают в общественной жизни?

Типовые оценочные материалы по теме 2. УК-4, ОПК-4, ПК-8.

Типовые вопросы для опроса:

1. Какие знаковые системы включает в себя невербальная коммуникация?
2. Дайте определение, опишите содержание и основные элементы вербальной коммуникации.
3. Какие науки занимаются изучением невербальной коммуникации?
4. Приведите основные характеристики звучащей речи.
5. Каковы особенности и отличия вербальной и невербальной коммуникации?
6. Нужно ли, на ваш взгляд, учитывать специфику вербальной и невербальной коммуникации в разных культурах? Приведите пример необходимости этого на основе какой-либо культуры.

7. Какие науки изучают особенности невербальной коммуникации?

Типовые оценочные материалы по теме 3. УК-4, ОПК-4.
Типовые вопросы для опроса:
1. Речевая импровизация.
2. Топика как способ поиска идей, связанных с данной темой.
3. Аргументация как способ построения убедительных доказательств своей точки зрения на основе топов.
4. Техники и приемы речевой импровизации.

Типовые оценочные материалы по теме 4. УК-4, ОПК-4.
Типовые вопросы для опроса:
1. Аргументация.
2. Структура аргумента – силлогизм.
3. Связь топики и аргументации.
4. Построение техники убеждения в зависимости от параметров речевой ситуации.

Типовые оценочные материалы по теме 5. УК-4, ОПК-4.
Типовые вопросы для опроса:
1. Схема Дейла Карнеги.
2. Мотивационная последовательность
3. Схема Энтони Джея
4. Хрия Квинтиллиана
5. Хрия Ломоносова-Кошанского.
6. Особенности различных схем, условия их использования.

Типовые оценочные материалы по теме 6. УК-4, ОПК-4.
Типовые вопросы для опроса:
1. Движения во время речи, жесты, поза.
2. Воздействие невербальных средств на аудиторию.
3. Методы невербального воздействия. П
4. олитические и бизнес-ораторы и их невербальные инструменты.

Типовые оценочные материалы по теме 7. УК-4, ОПК-4.
Типовые вопросы для опроса:
1. Типы речевых эмоций.
2. Локализация эмоций в структуре высказывания.
3. Голосовое воздействие.
4. Акцентирование, расстановка пауз, методы развития голоса.

Типовые оценочные материалы по теме 8. УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-4
Типовые вопросы для опроса:
1. Конструктивный, деструктивный сценарий диалога.

2. Диалектика, софистика, эристика.

3. Диалектика, софистика, эристика.

4. Этос и его воплощение в речи.

5. Перевод деструктивной модели в конструктивную методом Эрика Берна.

6. Выход из конфликта.

7. Психологическое айкидо и его средства.

Типовые оценочные материалы по теме 9. УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-4

Типовые вопросы для опроса:

1. Стратегия поведения в диалоге (спор, обсуждение, обмен информацией, побуждение к действию, поощрение).

2. Типы собеседников.

3. Выявление общих тем, конструирование необходимого впечатления, установка новых контактов.

Типовые оценочные материалы по теме 10. УК-3, УК-4, УК-5, ОПК-4

Типовые вопросы для опроса:

1. Типы переговорщиков.

2. Виды переговоров.

3. Техники постановки переговорных целей и методы их достижения.

4. Конфликтные переговоры, методы работы с отказом.

5. Правила проведения совещаний.

6. Метод мозгового штурма.

7. Правила проведения штурма, отбор идей по итогам обсуждения.

8. Модерация в группах разного формата.

9. Переговоры в ситуации отсутствия личного контакта: электронная переписка, телефонные переговоры.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине

			(отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-10.

Опрос.

1. Назовите две основные цели деловых коммуникаций в управлении проектом.
2. Что такое «командная стратегия» и как она связана с коммуникацией?
3. Какова роль лидера в налаживании коммуникаций внутри команды?
4. Перечислите два коммуникационных барьера, которые могут разрушить работу команды.
5. Какие инструменты коммуникации вы используете для координации командной работы?
6. Как коммуникация помогает в достижении поставленной командной цели?
7. Что такое «обратная связь» в командном взаимодействии и как ее правильно предоставлять?
8. Что включает в себя понятие «современные коммуникативные технологии»?

9. Какой канал коммуникации наиболее эффективен для срочного оповещения сотрудников?

10. Назовите основной критерий выбора инструмента для профессиональной коммуникации.

11. Как цифровые технологии изменили деловую переписку?

12. Для решения каких профессиональных задач используется видеоконференцсвязь?

13. Как обеспечить безопасность деловой коммуникации в цифровой среде?

14. В чем преимущества и риски использования мессенджеров в рабочей коммуникации?

15. Что означает «толерантность» в контексте межкультурных коммуникаций?

16. Как культурные различия влияют на восприятие деловой этики?

17. Назовите два принципа эффективного взаимодействия в многонациональном коллективе.

18. Что такое «стереотип» и как он мешает межкультурной коммуникации?

19. Как проявляются этнические различия в невербальной коммуникации?

20. Почему в международном бизнесе важно изучать культурные нормы партнеров?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал

	последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-10

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тема 1. Виды деловых коммуникаций

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что из перечисленного относится к коммуникационным барьерам?
А) Семантические различия
Б) Использование жаргона
В) Активное слушание
Г) Физические помехи

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом коммуникации и его характеристикой.

1. Вербальная коммуникация
2. Невербальная коммуникация
3. Письменная коммуникация

А. Передача информации через жесты и позу

Б. Использование слов для обмена информацией
В. Фиксация информации в документах и письмах

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов процесса коммуникации.
А) Кодирование сообщения
Б) Обратная связь
В) Декодирование сообщения
Г) Передача сообщения

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Назовите два основных способа преодоления коммуникационных барьеров в бизнесе.

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какой фактор, на ваш взгляд, наиболее значим для успешных кросс-культурных коммуникаций и почему?

Тема 2. Формы делового публичного выступления

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных мероприятий относятся к формам делового публичного выступления?
А) Брифинг
Б) Фокус-группа
В) Пресс-конференция
Г) Внутреннее совещание отдела

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом аудитории и рекомендуемой стратегией выступления.

1. Аудитория экспертов
2. Нейтральная аудитория
3. Скептически настроенная аудитория

А. Подробное изложение фактов, акцент на логике и доказательствах
Б. Установление эмоционального контакта, приведение ярких примеров
В. Использование профессиональной терминологии, глубокая аргументация

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов подготовки к публичному выступлению.
А) Анализ аудитории и речевой ситуации
Б) Формулировка ключевого сообщения

В) Подбор иллюстративного материала
Г) Составление плана или структуры выступления

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова основная цель речевого имиджа руководителя?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при выступлении в социальных сетях важно учитывать сетевую культуру?

Тема 3. Топика и аргументация

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что является целью использования топики в подготовке выступления?
А) Создание композиции речи
Б) Поиск идей и содержания, связанных с темой
В) Разработка невербального сопровождения
Г) Подбор аргументов для доказательства тезиса

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом аргументации и его определением.

1. Тезис
2. Аргумент
3. Демонстрация

А. Логическая связь между аргументом и тезисом
Б. Утверждение, которое требуется доказать
В. Основание, используемое для доказательства тезиса

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите логическую последовательность этапов аргументации.
А) Формулировка тезиса
Б) Подбор убедительных аргументов
В) Логическое выведение тезиса из аргументов
Г) Опровержение контраргументов

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается основное различие между топикой и аргументацией?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какой прием речевой импровизации вы считаете наиболее эффективным в деловой дискуссии и почему?

Тема 4. Техники убеждения

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных элементов входят в структуру классического силлогизма?
А) Большая посылка
Б) Эмоциональный призыв
В) Малая посылка
Г) Заключение

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между техникой убеждения и ее описанием.

1. Метод Сократа
2. Апелляция к авторитету
3. Социальное доказательство

А. Ссылка на мнение экспертов или признанных лидеров
Б. Постановка серии вопросов, подводящих собеседника к нужному выводу
В. Указание на то, что большинство придерживается определенной точки зрения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы мотивационной последовательности по Дейлу Карнеги в правильном порядке.
А) Возбуждение интереса
Б) Создание ощущения потребности
В) Показ пути удовлетворения
Г) Визуализация выгоды
Д) Призыв к действию

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему при построении убеждения важно учитывать параметры речевой ситуации?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какой метод убеждения, на ваш взгляд, будет наиболее эффективен при внедрении изменений в коллективе и почему?

Тема 5. Композиция речи

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие элементы включает в себя схема композиции речи по Дейлу Карнеги?
А) Призыв к действию
Б) Изложение фактов
В) Рассказ, конкретный пример
Г) Указание на выгоду для аудитории

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между схемой композиции и ее ключевой идеей.

1. Мотивационная последовательность
2. Схема Энтони Джея
3. Хрия

А. Построение речи вокруг одного яркого примера или истории
Б) Классическая структура: вступление, описание, доказательство, опровержение, заключение
В) Детализированная структура для убеждающей речи, включающая проблему, решение, выгоды

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите стандартную последовательность частей классической хрии.
А) Опровержение возможных возражений
Б) Заключение, призыв
В) Вступление, формулировка тезиса
Г) Доказательство, аргументация

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова основная функция вступления в композиции речи?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какую схему композиции вы бы рекомендовали для презентации нового проекта инвесторам и почему?

Тема 6. Невербальная коммуникация

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных элементов относятся к невербальной коммуникации?
А) Открытая поза
Б) Тембр голоса
В) Использование профессиональной терминологии
Г) Контакт глазами

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между невербальным сигналом и его вероятной интерпретацией в деловой коммуникации.

1. Скрещенные руки на груди
2. Кивание головой
3. Отсутствие зрительного контакта

А) Согласие, вовлеченность

Б) Защита, закрытость, несогласие
В) Неуверенность, сокрытие информации, отсутствие интереса

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите виды невербальной коммуникации по степени их воздействия на первое впечатление (от наиболее значимого).
А) Поза и жесты
Б) Внешний вид (одежда, аккуратность)
В) Выражение лица и зрительный контакт

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему контроль невербалики важен для оратора во время публичного выступления?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какой невербальный канал, по вашему мнению, наиболее информативен для определения искренности собеседника на переговорах и почему?

Тема 7. Интонации, темп, громкость, эмоции и подтексты

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие параметры голоса непосредственно влияют на восприятие речи аудиторией?
А) Логические паузы
Б) Темп речи
В) Использование терминов
Г) Эмоциональная окраска (интонация)

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между параметром речи и рекомендацией по его использованию для усиления воздействия.

1. Темп речи
2. Громкость
3. Интонация

А. Меняйте для выделения ключевых мыслей и предотвращения монотонности
Б. Замедляйте для акцентирования важной информации, ускоряйтесь для второстепенной
В. Используйте понижение тона в конце утверждений для уверенности, повышение – для вопросов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов для работы с речевыми эмоциями.
А) Осознать собственное эмоциональное состояние
Б) Определить желаемую эмоцию для передачи аудитории

В) Подобрать соответствующие голосовые средства (интонацию, темп)
Г) Сознательно применять их в речи

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова роль паузы в устной речи?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему монотонная речь обычно негативно воспринимается аудиторией?

Тема 8. Диалог

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных характеристик относятся к конструктивному диалогу?
А) Стремление найти взаимовыгодное решение
Б) Переход на личности
В) Активное слушание
Г) Отстаивание своей позиции любой ценой

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятием и его определением.

1. Диалектика
2. Софистика
3. Эристика

А. Искусство ведения спора с целью достижения истины
Б. Искусство ведения спора с целью убеждения любой ценой, часто с использованием уловок
В. Искусство ведения спора с целью победы над противником

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов метода "психологического айкидо" (по М.Е. Литваку) для выхода из конфликта.
А) Согласиться с доводами оппонента (на формальном уровне)
Б) Дистанцироваться от конфликта, не принимать выпады на свой счет
В) Направлять агрессию оппонента в конструктивное русло

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается суть трансактного анализа Эрика Берна применительно к диалогу?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какой метод ведения диалога вы бы рекомендовали использовать в конфликтной ситуации с коллегой и почему?

Тема 9. Нетворкинг и аттракция

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных действий способствуют установлению контакта (аттракции) в деловом общении?
А) Проявление искреннего интереса к собеседнику
Б) Поиск общих тем и точек соприкосновения
В) Демонстрация своего превосходства
Г) Комплимент по деловым качествам

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между стратегией поведения в диалоге и ее основной целью.

1. Обмен информацией
2. Побуждение к действию
3. Обсуждение

А) Принятие совместного решения на основе анализа "за" и "против"
Б) Получение или передача сведений
В) Стимулирование собеседника к конкретным шагам

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов установления делового контакта (нетворкинга).
А) Поддержание установленных отношений
Б) Поиск и идентификация потенциального контакта
В) Установление первичного контакта и знакомство
Г) Взаимодействие и предоставление взаимной ценности

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова основная цель делового нетворкинга?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какой принцип, на ваш взгляд, является ключевым для долгосрочного поддержания деловых связей и почему?

Тема 10. Совещания и переговоры

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных правил способствуют эффективному проведению совещания?
А) Четкая повестка дня, разосланная заранее
Б) Контроль регламента выступлений
В) Отсутствие фиксации решений и поручений
Г) Активное участие модератора в поддержании дискуссии

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом переговоров и характерной для него тактикой.

1. Партнерские переговоры
2. Конфликтные переговоры
3. Переговоры по электронной почте

А) Стремление к компромиссу, открытый обмен информацией
Б) Повышенное внимание к формулировкам, ясность и однозначность
В) Жесткая позиция, использование давления, тщательная подготовка к возможным манипуляциям

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов классической модели переговорного процесса (по Гарвардскому методу).
А) Выявление интересов сторон
Б) Выработка взаимовыгодных вариантов (BRAIN-STORM)
В) Анализ Best Alternative To a Negotiated Agreement (BATNA)
Г) Достижение соглашения на основе объективных критериев

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается основное правило мозгового штурма на этапе генерации идей?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при подготовке к переговорам важно проанализировать свою BATNA (наилучшую альтернативу negotiated agreement)?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Разработка командного брифинга

Формулировка задания для студента:
Вам необходимо подготовить и провести 5-минутный брифинг для виртуальной команды по запуску нового проекта. Цель брифинга — донести ключевую информацию и мотивировать команду на достижение общей цели. Используйте инструменты командной коммуникации.

Методические указания:

1. Определите цель и ключевое сообщение брифинга.
2. Спланируйте структуру выступления: приветствие, постановка задачи, распределение ролей, сроки, призыв к действию.
3. Используйте техники вербальной и невербальной коммуникации для удержания внимания.
4. Подготовьте раздаточный материал (слайд) с основными тезисами.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

- Четкость постановки цели (2 балла): Цель сформулирована конкретно, измеримо и понятно для команды.
- Структура и логика (3 балла): Выстроена логичная последовательность, расставлены акценты на ключевых моментах, тайминг соблюден.
- Использование коммуникативных инструментов (3 балла): Применены техники убеждения, ясный язык, контакт с аудиторией, уверенная невербалика.
- Мотивирующая составляющая (2 балла): Создан позитивный настрой, сформировано понимание общей цели и вклада каждого.

Шкала перевода в оценку по компетенции:

- 8-10 баллов («Отлично»): Демонстрирует уверенное владение инструментами формирования команды.
- 5-7 баллов («Удовлетворительно/Хорошо»): Демонстрирует базовое владение, но есть недочеты в структуре или подаче.
- 0-4 балла («Неудовлетворительно»): Не способен организовать коммуникацию для достижения цели.

Задание 2. Подготовка делового письма на иностранном языке

Формулировка задания для студента:
Напишите формальное электронное письмо на английском языке (объем 120-150 слов) гипотетическому иностранному партнеру. Тема: предложение о проведении онлайн-встречи для обсуждения условий совместного проекта.

Методические указания:

1. Используйте стандартную структуру делового письма: обращение, введение, основная часть, заключение, подпись.
2. Соблюдайте формальный стиль общения.
3. Четко сформулируйте цель письма и предложите варианты времени для встречи.
4. Проверьте грамматику, лексику и пунктуацию.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

- Соблюдение формата и структуры (3 балла): Письмо соответствует канонам деловой переписки.
- Ясность и точность изложения (3 балла): Цель и предложения изложены четко, не допускают двусмысленности.

- Языковая грамотность (2 балла): Минимальное количество грамматических и лексических ошибок.
- Коммуникативная эффективность (2 балла): Тон письма корректен, выдержан в духе профессионального взаимодействия.

Шкала перевода в оценку:

- 8-10 баллов («Отлично»): Демонстрирует способность к эффективной профессиональной коммуникации на иностранном языке.
- 5-7 баллов («Удовлетворительно/Хорошо»): Справляется с задачей, но с заметными ошибками в языке или стиле.
- 0-4 балла («Неудовлетворительно»): Не способен создать понятный и корректный текст деловой коммуникации.

Задание 3. Кейс «Межкультурная ситуация»

Формулировка задания для студента:
Проанализируйте ситуацию: в международную команду, где принято прямо высказывать критику на совещаниях, пришел новый сотрудник из культуры, где ценятся гармония и избегание прямой конфронтации. После резких комментариев коллег он замкнулся и перестал вносить предложения. Ваши действия как руководителя команды?

Методические указания:

1. Проведите анализ культурных различий, приведших к конфликту.
2. Предложите конкретные шаги по адаптации сотрудника и коррекции поведения команды.
3. Сформулируйте свои рекомендации, проявляя уважение к особенностям всех сторон.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

- Глубина анализа культурных различий (3 балла): Верно идентифицированы ценности и коммуникативные нормы обеих культур.
- Толерантность и эмпатия (3 балла): Предложенные действия направлены на интеграцию, а не усугубление конфликта, демонстрируют понимание чувств сотрудника.
- Конструктивность и практическая применимость решений (4 балла): Даны четкие, реализуемые рекомендации для обеих сторон (например, введение правил обратной связи, индивидуальные беседы).

Шкала перевода в оценку по компетенции:

- 8-10 баллов («Отлично»): Демонстрирует высокий уровень культурной чувствительности и способность разрешать сложные ситуации.
- 5-7 баллов («Удовлетворительно/Хорошо»): Понимает проблему, но решения носят поверхностный или односторонний характер.
- 0-4 балла («Неудовлетворительно»): Не учитывает культурные различия, решения неконструктивны.

Задание 4. План коммуникационного сопровождения проекта

Формулировка задания для студента:
Разработайте план коммуникационного сопровождения для внедрения в компании новой IT-системы. План должен быть рассчитан на 3 месяца и охватывать ключевые этапы проекта и стейкхолдеров (топ-менеджмент, сотрудники, IT-отдел).

Методические указания:

1. Определите ключевые сообщения для каждой группы стейкхолдеров на разных этапах (анонс, обучение, запуск).
2. Выберите каналы коммуникации для каждой группы (email, интранет, совещания, видео-инструкции).

3. Распишите примерный график коммуникационных активностей.

4. Обоснуйте, как ваш план снижает риски сопротивления изменениям.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

- Учет интересов стейкхолдеров (3 балла): План дифференцирован для разных групп, сообщения релевантны их потребностям.
- Применение современных коммуникативных технологий (3 балла): Использованы адекватные и разнообразные каналы донесения информации.
- Системность и проработанность (4 балла): План логичен, имеет четкую временную структуру, направлен на управление ожиданиями и минимизацию сопротивления.

Шкала перевода в оценку:

- 8-10 баллов («Отлично»): Демонстрирует системный подход и лидерские навыки в управлении коммуникациями проекта.
- 5-7 баллов («Удовлетворительно/Хорошо»): План создан, но lacks детализации или не до конца учитывает человеческий фактор.
- 0-4 балла («Неудовлетворительно»): План неструктурирован, не учитывает ключевые аспекты управления проектной коммуникацией.

Задание 5. Обоснование актуальности научного исследования

Формулировка задания для студента:
Выберите тему для научного исследования в рамках дисциплины «Современные коммуникации в менеджменте» (например, «Влияние

цифрового этикета на эффективность удаленных команд»). Подготовьте письменное обоснование ее актуальности (объем 200-250 слов).

Методические указания:

1. Кратко сформулируйте тему и основной исследовательский вопрос.
2. Обоснуйте теоретическую значимость (пробелы в существующих научных знаниях).
3. Обоснуйте практическую значимость (какую конкретную управленческую проблему поможет решить).
4. Приведите 1-2 аргумента, подтверждающих своевременность и востребованность данного исследования.

Критерии оценивания (макс. 10 баллов):

- Доказательность теоретической значимости (3 балла): Четко показано, как тема связана с нерешенными вопросами в науке.
- Доказательность практической значимости (3 балла): Приведены конкретные примеры проблем из бизнес-практики, которые затрагивает исследование.
- Логика и убедительность аргументации (4 балла): Обоснование выстроено логично, аргументы убедительны и подкреплены отсылками к современным трендам (например, рост удаленной работы).

Шкала перевода в оценку:

- 8-10 баллов («Отлично»): Демонстрирует высокую способность к критическому анализу и веской аргументации актуальности темы.
- 5-7 баллов («Удовлетворительно/Хорошо»): Актуальность обоснована, но аргументы поверхностны или недостаточно раскрыты.

- 0-4 балла («Неудовлетворительно»): Не способен

сформулировать убедительное обоснование актуальности исследования.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (зачет) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к зачету:

1. Назовите две основные цели деловых коммуникаций в управлении проектом.

2. Что такое «командная стратегия» и как она связана с коммуникацией?

3. Какова роль лидера в налаживании коммуникаций внутри команды?

4. Перечислите два коммуникационных барьера, которые могут разрушить работу команды.

5. Какие инструменты коммуникации вы используете для координации командной работы?

6. Как коммуникация помогает в достижении поставленной командной цели?

7. Что такое «обратная связь» в командном взаимодействии и как ее правильно предоставлять?

8. Что включает в себя понятие «современные коммуникативные технологии»?

9. Какой канал коммуникации наиболее эффективен для срочного оповещения сотрудников?

10. Назовите основной критерий выбора инструмента для профессиональной коммуникации.

11. Как цифровые технологии изменили деловую переписку?

12. Для решения каких профессиональных задач используется видеоконференцсвязь?

13. Как обеспечить безопасность деловой коммуникации в цифровой среде?

14. В чем преимущества и риски использования мессенджеров в рабочей коммуникации?

15. Что означает «толерантность» в контексте межкультурных коммуникаций?

16. Как культурные различия влияют на восприятие деловой этики?

17. Назовите два принципа эффективного взаимодействия в многонациональном коллективе.

18. Что такое «стереотип» и как он мешает межкультурной коммуникации?

19. Как проявляются этнические различия в невербальной коммуникации?

20. Почему в международном бизнесе важно изучать культурные нормы партнеров?

21. Как преодолеть языковой барьер в межкультурной коммуникации?

22. Как лидерские качества влияют на эффективность коммуникации в организации?

23. Что такое «проектная коммуникация» и чем она отличается от повседневной?

24. Как коммуникативные навыки помогают руководить процессной деятельностью?

25. Какие ваши лидерские качества помогают вам в коммуникации?

26. Как вы будете использовать коммуникацию для мотивации команды?

27. Какова роль коммуникации в управлении конфликтами?

28. Как вы организуете коммуникацию при реализации сложного проекта?

29. Как обосновать актуальность выбранной темы научного исследования?

30. Какова роль коммуникации в представлении научных результатов?

31. Какие коммуникативные навыки необходимы для защиты научной работы?

32. Как вы донесете теоретическую значимость своего исследования до аудитории?

33. Почему тема вашего исследования практически значима для менеджмента?

34. Как вы будете аргументировать необходимость своего исследования?

35. Какие современные тенденции в коммуникациях подтверждают актуальность вашей темы?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;

- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий

спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);

- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.
- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:

- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.
- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;

5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ, сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка

ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учебное пособие / Т. Н. Персикова. — Москва : Логос, 2008. — 224 c. — ISBN 978-5-98704-127-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/9094.html

2. Смехов Л.В. Популярная риторика - М.: АСТ, 2018. https://iknigi.net/avtor-leonidsmehov/161645-populyarnaya-ritorika-leonid-smehov.html

8.2. Дополнительная литература

1. Новак Клаус, Гюрс Манфред. Умение договариваться. Руководство для тренеров - М.: Вершина, 2000. https://www.libfox.ru/270954-gevin-kennedi-dogovoritsya-mozhno-obo-vsem-kakdobivatsya-maksimuma-v-lyubyh-peregovorah.html

2. Фишер Роджер, Юри Уильям и Паттон Брюс Переговоры без поражения. - М., МИФ, 2014. https://avidreaders.ru/read-book/peregovory-bez-porazheniya-garvardskiy-metod.html

3. Немец, Г. Н. Бизнес-коммуникации. Практикум. Тесты : учебное пособие / Г. Н. Немец. — Краснодар : Южный институт менеджмента, 2008. — 89 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/9774.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».

2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».

3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2

4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.

5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01 «Теория и практика корпоративного управления»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. И.О. Семенова

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент
А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01 «Теория и практика корпоративного управления» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы **4**
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы **5**
3. Содержание и структура дисциплины **1**
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания **4**
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам **1**
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине **23**
7. Методические материалы по освоению дисциплины **27**
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» **28**
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы **29**

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

Дисциплина Б1.В.01 «Теория и практика корпоративного управления» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *при наличии*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ОПК-4.1	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности	ОПК-4.1.З.2 Знает практики управления в проектной и процессной деятельности организации в корпоративной среде, включая принципы оценки стоимости проектов, управление рисками и использование современных инструментов для мониторинга и контроля проектной деятельности. ОПК-4.1.У.2 Умеет использовать современные практики управления в проектной и процессной деятельности организации ОПК-4.1.У.3 Умеет применять современные инструменты и методы управления в проектной и процессной деятельности организации в корпоративной среде
	ПК-10	способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия	ПК-10.1	способность оценивать конкурентную среду	ПК-10.1.З.1 Знает основные модели и инструменты анализа конкурентной среды, а также методы оценки рыночной позиции и конкурентоспособности компаний ПК-10.1.У.1 Умеет проводить комплексный анализ конкурентной среды, включая сбор и интерпретацию данных о конкурентах, выявление ключевых факторов успеха на рынке и формулирование рекомендаций для стратегического управления и бизнес-планирования

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,
- 92 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет.

Дисциплина Б1.В.01 «Теория и практика корпоративного управления» изучается по заочной форме обучения на 1 курсе.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных в образовательных учреждениях до вузовской подготовки. Освоение дисциплины необходимо при изучении дисциплин Современный менеджмент

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час.													Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессии)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Предпосылки развития, понятие и основные участники корпоративного управления	17,5	0,5			2								15	О, ПЗ, Т
Тема 2	Модели корпоративного управления	17	0,5			0,5								16	О, Т
Тема 3	Механизмы корпоративного управления	17	1			2								14	О, ПЗ, Т
Тема 4	Совет директоров в системе корпоративного управления	17	0,5			0,5								16	О, Т

Тема 5	Риски корпоративного управления	18	1			2								15	О, ПЗ, Т
Тема 6	Стандарты корпоративного управления	17,5	0,5			1								16	О, Т
Промежуточная аттестация		4									4				Зачет
Итого:		**36**	**4**			**8**					**4**			**92**	

Используемые сокращения:

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и/или лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции

ЛР – лабораторные работы

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ)

ИК – индивидуальные консультации

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), тестирование (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. Предпосылки развития, понятие и основные участники корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Корпорация (акционерная компания) как форма организации бизнеса: факторы развития акционерной формы собственности; основные характеристики и определяющие свойства - ограниченная ответственность инвесторов, возможность трансформации своего участия в корпорации, юридическая самостоятельность, централизованный менеджмент. История развития корпорации как формы организации бизнеса. Становление корпорации в контексте жизненных циклов компании. Понятие корпоративного управления: многообразие используемых определений корпоративного управления; общее и особенное в понятиях «corporategovernance» и «corporatemanagement». Основные участники корпоративного управления: акционеры и инвесторы (различные категории акционеров и инвесторов); менеджеры; стейкхолдеры (персонал, контрагенты, государство, местное сообщество). Интересы и особенности поведения основных участников корпоративного управления.

Тема 2. Модели корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Факторы различия зарубежных моделей корпоративного управления. Англо-американская модель корпоративного управления. Японская модель корпоративного управления. Формирование российской модели корпоративного управления.

Тема 3. Механизмы корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Внутренние механизмы корпоративного управления: общее собрание акционеров; совет директоров; исполнительные органы управления компании; распределение полномочий между органами управления компании; организация контроля за менеджментом со стороны акционеров (поиск и выбор главного управляющего компании; формирование кадрового резерва на высшие управленческие должности; объем предаваемых менеджерам полномочий; факторы, влияющие на деятельность менеджеров; выявление возможных конфликтов интересов; оценка и вознаграждение высших менеджеров); система контроля за финансово-хозяйственной деятельностью компании.

Внешние механизмы корпоративного управления: финансовый рынок; рынок корпоративного контроля; рынок труда профессиональных менеджеров; товарные рынки; регулирование норм, принципов и правил корпоративного управления со стороны государства

Тема 4. Совет директоров в системе корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Задачи и функции совета директоров. Состав и структура совета директоров: количественный и качественный состав совета директоров (в соответствии с требованиями законодательства, практикой корпоративного управления в российских и иностранных компаниях); институт независимых директоров, их роль в работе совета директоров; требования к членам совета директоров, формирование профессионального совета директоров; права и обязанности членов совета директоров; комитеты при совете директоров (задачи, состав комитетов, практика работы); конфликт интересов и эффективность работы совета директоров компании. Организация работы совета директоров. Система оценки деятельности и мотивации членов совета директоров.

Тема 5. Риски корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Определение и классификация рисков корпоративного управления. Управление рисками корпоративного управления: определение места и роли управления рисками корпоративного управления в системе управления компанией; алгоритм построения функции управ-

ления рисками корпоративного управления в компании; основные этапы управления рисками корпоративного управления; выявление и оценка рисков корпоративного управления; воздействие на риски корпоративного управления; механизмы снижения рисков корпоративного управления. Влияние рисков корпоративного управления на стоимость компании: анализ влияния рисков корпоративного управления на возможности компании по привлечению капитала на приемлемых условиях; увеличение стоимости компании через создание системы управления рисками корпоративного управления.

Тема 6. Стандарты корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Определение стандарта. Обоснование необходимости стандартов корпоративного управления. Классификация стандартов корпоративного управления (обязательные и рекомендательные, международные, национальные, корпоративные). Примеры международных стандартов корпоративного управления: Принципы ОЭСР; требования Нью-Йоркской фондовой биржи; Кодекс Кэдбери; Кодекс GM (или другой компании). Российские стандарты корпоративного управления: ФЗ «Об акционерных обществах», ФЗ «О рынке ценных бумаг», нормативные акты ФСФР и др.; правила листинга на российских биржах; Кодекс корпоративного поведения; кодексы отдельных компаний.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01 «Теория и практика корпоративного управления» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	ECTS
60 – 90	Зачтено	Passed
0 – 59	Не зачтено	No passed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01 «Теория и практика корпоративного управления» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, практическое задание, тестирование

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Предпосылки развития, понятие и основные участники корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Какие исторические и экономические факторы способствовали развитию акционерной формы собственности? В чём заключаются основные преимущества корпорации как формы организации бизнеса?
2. Раскройте сущность и значение следующих определяющих свойств корпорации: ограниченная ответственность инвесторов, юридическая самостоятельность, возможность трансформации участия в капитале и централизованный менеджмент.
3. Как эволюционировала корпорация как организационная форма в контексте жизненного цикла компании? Приведите примеры этапов, на которых корпоративное управление приобретает особое значение.
4. Что такое корпоративное управление? Сравните понятия «corporate governance» и «corporate management»: в чём их общее и различное?

5. Кто являются основными участниками системы корпоративного управления? Охарактеризуйте их роли и взаимодействие в рамках корпоративной структуры.

6. Какие категории акционеров и инвесторов выделяют в системе корпоративного управления? В чём различие их интересов и стратегий поведения?

7. Кто такие стейкхолдеры корпорации? Как интересы персонала, контрагентов, государства и местного сообщества влияют на процессы корпоративного управления?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практические задания:

Практическое задание 1. Сформулируйте, в чем заинтересованы основные участники корпоративного управления, с точки зрения: 1) получения доходов; 2) принятия на

себя рисков и возможности их диверсификации; 3) направлений и стратегии развития компании; 4) взаимодействия с другими участниками и возможности оказывать на них влияние. Для выполнения задания слушатели разбиваются на три группы: «Акционеры», «Менеджеры», «Стейкхолдеры». Возможно формирование более мелких групп: «Контролирующий акционер», «Миноритарные акционеры», «Менеджеры», «Персонал», «Контрагенты», «Государство», «Местное сообщество».

Практическое задание 2. Расхождение в интересах акционеров и менеджеров. Слушателям предлагается, на основе значений ожидаемой прибыли для акционеров и менеджеров по каждому проекту, определить, какой проект окажется более привлекательным для акционеров, а какой – для менеджеров.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал

	трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 2. Модели корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Какие основные факторы обуславливают различия между национальными моделями корпоративного управления? Раскройте роль правовой системы, структуры собственности и финансовых рынков.
2. В чём состоят ключевые особенности англо-американской модели корпоративного управления? Как она обеспечивает защиту интересов акционеров?
3. Какие характеристики отличают японскую модель корпоративного управления? Какую роль в ней играют кэйрэцу, пожизненный найм и внутренние механизмы контроля?
4. Сравните англо-американскую и японскую модели корпоративного управления по таким критериям, как структура собственности, роль совета директоров, ориентация на акционеров или стейкхолдеров.
5. Какие исторические и институциональные предпосылки повлияли на формирование российской модели корпоративного управления? В чём её специфика по сравнению с западными аналогами?
6. Как проявляется доминирование контролирующих акционеров в российской модели корпоративного управления? Какие риски это создаёт для миноритариев и как они регулируются?
7. Какие тенденции наблюдаются в эволюции российской модели корпоративного управления в XXI веке? Какое влияние оказывают международные стандарты и национальные кодексы?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план,

подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 3. Механизмы корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Какие органы управления входят в систему внутренних механизмов корпоративного управления акционерного общества? Охарактеризуйте их функции и взаимодействие.
2. В чём заключается роль общего собрания акционеров и совета директоров в системе корпоративного контроля? Как распределяются между ними полномочия по стратегическому и оперативному управлению?
3. Какие механизмы используются для оценки и мотивации высшего менеджмента? Как система вознаграждений может способствовать или препятствовать достижению долгосрочных целей компании?
4. Какие риски возникают при неправильном распределении полномочий между органами управления компании? Приведите примеры возможных конфликтов интересов и

способы их предотвращения.

5. Какие внешние механизмы корпоративного управления способствуют подотчётности менеджмента и соблюдению интересов акционеров? Раскройте роль рынка корпоративного контроля и финансового рынка.

6. Как государство участвует в формировании эффективной системы корпоративного управления? Назовите ключевые нормативные акты и регуляторные институты в России.

7. Как взаимодействуют внутренние и внешние механизмы корпоративного управления? Может ли эффективное управление существовать при слабости одного из этих блоков? Обоснуйте на примере.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки

	в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практические задания:

Практическое задание 1. Распределение полномочий между органами управления компании. На основе предварительного ознакомления с содержанием ФЗ «Об акционерных обществах» укажите, к компетенции какого органа управления акционерного общества относится принятие решений по представленным в списке вопросам

Практическое задание 2. Оценить поправки в устав холдинга «Связьинвест» Дать прогноз и его обоснование, насколько может измениться стоимость пакета «Связьинвест» в результате внесения поправок. Источник: «Боязно за «Связьинвест», Ведомости, Светлана Витковская. Справка: “Связьинвест” контролирует семь межрегиональных компаний связи и оператора дальней связи “Ростелеком”. Выручка холдинга в 2004 г. – 185 млрд руб. Государству принадлежит 75% минус 1 акция, а консорциуму Mustcom, принадлежащему совладельцу AccessIndustries Леонарду Блаватнику, – 25% плюс 1 акция. Проект указа о приватизации госпакета “Связьинвеста” сейчас согласовывается с МВД. По оценкам Объединенной финансовой группы, стоимость “Связьинвеста” исходя из капитализации дочерних компаний группы по состоянию на 22 июля составляла $3,3 млрд. Акционеры “Связьинвеста” планировали рассмотреть поправки в устав холдинга еще весной. Однако собрание не состоялось, потому что против поправок выступили Росимущество и аппарат правительства. Тогда замглавы МЭРТ Андрей Шаронов пояснил, что государство опасается удешевления пакета, но МЭРТ считает, что поправки необходимы холдингу – это “вопрос уважения прав акционеров”. В Мининформсвязи также поддерживали изменения. Суть поправок, предложенных Mustcom, сводилась к тому, что важные решения – выбор гендиректора и крупные сделки – будет одобрять совет директоров, а не собрание акционеров, причем необходимо будет одобрение трех четвертей членов совета. Таким образом, Mustcom, который после вступления поправок в силу получил бы три из 11 мест (сейчас Mustcom принадлежат два места из девяти), получит право вето. Озадачившись проблемой, МЭРТ наняло себе консультантов – DeutscheBank и Standard&Poor's (S&P), заказав обеим компаниям оценить последствия принятия поправок. Как рассказали “Ведомостям” чиновники из МЭРТ и Мининформсвязи, инвестбанк сделал вывод, что изменения в уставе “Связьинвеста” повысят корпоративное управление, что увеличит стоимость госпакета холдинга. “Внесение изменений в устав "Связьинвеста", защищающих права миноритарного акционера, полностью соответствует принципам корпоративного управления и, как следствие, не только повысит инвестиционную привлекательность компании, но и послужит сигналом всему фондовому рынку”, – отметил директор департамента Минэкономразвития Кирилл Андросов. Справка: Росимущество считает, что стоимость пакета может значительно снизиться – от 40% до 80%. По словам источника в одном из ведомств, основным стопором приватизации “Связьинвеста” фактически является Росимущество, потому что даже с МВД ведомствам удалось многие острые вопросы “решить конструктивно”. Аналитики оценивают ситуацию не так однозначно, как DeutscheBank. Аналитик “Атона” Елена Баженова отмечает, что если рассматривать ситуацию не применительно к “Связьинвесту”, то расширение прав акционеров действительно повышает инвестиционную привлекательность. В то же время для потенциального покупателя “Связьинвеста” привлекательность пакета может снизиться, так как его решения могут заблокировать, рассуждает Баженова. “Поправки в устав, безусловно, снижают постприватизационные риски миноритариев, но при этом они ограничивают свободу действий новым акционерам”, – соглашается аналитик “Ренессанс

Капитала” Ольга Жилинская. Аналитики уверены, что внесение поправок можно использовать для игры на понижение. “Это не снижает цену, зато можно использовать как мотив для снижения стоимости пакета, что на руку инвестору”, – поясняет Баженова. Она также обращает внимание, что дисконт в 40%, заявляемый Росимуществом, – это как раз разница между текущей капитализацией холдинга и $2 млрд, которые уже как-то звучали как возможная цена за пакет.

Практическое задание 3. Дайте перечень мероприятий по улучшению системы корпоративного управления компании, акции которой торгуются на российских биржах, но пока не включенной в котировальные списки, для обеспечения последующего роста ее капитализации.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал

	трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 4. Совет директоров в системе корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Каковы основные задачи и функции совета директоров в системе корпоративного управления? В чём заключается его роль как связующего звена между акционерами и менеджментом?
2. Какие требования предъявляются к количественному и качественному составу совета директоров в российских публичных компаниях? Сравните с практикой англо-американской модели.
3. Что понимается под «независимым директором»? Какова его роль в обеспечении объективности решений совета директоров и защите интересов миноритариев?
4. Какие комитеты чаще всего создаются при совете директоров? Охарактеризуйте задачи, состав и значение комитета по аудиту, комитета по кадрам и вознаграждениям.
5. Какие права и обязанности имеют члены совета директоров согласно российскому законодательству? Как обеспечивается их ответственность за принимаемые решения?
6. Как организуется эффективная работа совета директоров? Какие элементы регламента (повестка дня, кворум, частота заседаний) влияют на качество корпоративного управления?
7. Как осуществляется оценка деятельности и мотивация членов совета директоров? Почему важно применять регулярную оценку эффективности работы совета и его комитетов?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план,

подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Тема 5. Риски корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение рискам корпоративного управления и приведите классификацию основных типов таких рисков (например, агентские, риски конфликта интересов, риски слабого контроля и др.).
2. Какова роль управления рисками корпоративного управления в общей системе корпоративного управления компании? Почему оно должно быть интегрировано в стратегическое планирование?
3. Опишите основные этапы процесса управления рисками корпоративного управления: от идентификации до мониторинга. Какие инструменты применяются на каждом этапе?
4. Какие механизмы позволяют снизить агентские риски между акционерами и менеджментом? Приведите примеры внутренних и внешних инструментов минимизации этих рисков.
5. Как риски корпоративного управления влияют на стоимость компании? Обоснуйте связь между качеством корпоративного управления, уровнем рисков и стоимостью привлекаемого капитала.
6. Какие признаки указывают на наличие системных рисков корпоративного управления в компании (например, доминирование одного акционера, отсутствие независимых директоров, слабый аудит)? Как их можно диагностировать?
7. В чём заключается экономический эффект от создания эффективной системы управления рисками корпоративного управления? Может ли такая система стать источником конкурентного преимущества?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и

составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практические задания:

Практические задание 1. Рассмотреть перечень рисков (рисков корпоративного управления, бизнес-рисков, комплексных рисков):

- Снижение стоимости компании,
- Потеря прав собственности на акции,
- Невозможность реализации прав участия в управлении компанией,
- Нарушение интересов акционера со стороны менеджмента,
- Нарушение прав акционеров со стороны контролирующего акционера,
- Нарушение прав собственности на получение достоверной и своевременной информации для принятия решений,
- Отсутствие ликвидности акций,
- Риск изъятия собственности в результате банкротства или захвата.

Как можно классифицировать указанные риски?

Практические задание 2. Определите компетенцию совета директоров по минимизации рисков корпоративного управления. Прокомментируйте приведенный ниже перечень задач совета директоров на предмет возможности посредством их решения управлять рисками корпоративного управления:

- определение приоритетных направлений деятельности общества;
- созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров;

• утверждение повестки дня общего собрания акционеров;

• определение даты составления списка лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров, и другие вопросы, связанные с подготовкой и проведением общего собрания акционеров;

• увеличение уставного капитала общества путем размещения обществом дополнительных акций в пределах количества и категорий (типов) объявленных акций;

• размещение обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;

• определение цены имущества, цены размещения и выкупа эмиссионных ценных бумаг;

• приобретение размещенных обществом акций, облигаций и иных ценных бумаг;

• образование исполнительного органа общества и досрочное прекращение его полномочий; рекомендации по размеру выплачиваемых членам ревизионной комиссии (ревизору) общества вознаграждений и компенсаций и определение размера оплаты услуг аудитора;

• рекомендации по размеру дивиденда по акциям и порядку его выплаты;

• использование резервного фонда и иных фондов общества;

• утверждение внутренних документов общества;

• создание филиалов и открытие представительств общества;

• одобрение крупных и сделок с заинтересованностью;

• утверждение регистратора общества и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним.

Дополните список задачами, которые совет директоров дополнительно должен решать для снижения рисков корпоративного управления.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.

65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 6. Стандарты корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Что такое стандарт корпоративного управления? В чём заключается его отличие от законодательных норм и внутренних регламентов компании?
2. Почему возникла необходимость в разработке стандартов корпоративного управления? Какую роль они играют в повышении прозрачности, доверия инвесторов и стоимости компании?
3. Дайте классификацию стандартов корпоративного управления по характеру действия (обязательные/рекомендательные) и уровню применения (международные, национальные, корпоративные). Приведите примеры по каждой группе.
4. Раскройте содержание и значение Принципов ОЭСР в области корпоративного управления. Как они повлияли на формирование национальных моделей, в том числе российской?
5. Какие требования к корпоративному управлению предъявляет Нью-Йоркская фондовая биржа (NYSE)? Почему эти требования особенно важны для иностранных компаний, стремящихся к листингу?
6. Какие нормативно-правовые акты и документы формируют систему российских стандартов корпоративного управления? Охарактеризуйте роль Федерального закона «Об

акционерных обществах» и Национального кодекса корпоративного управления.

7. В чём состоит практическая ценность добровольных корпоративных кодексов (например, Кодекса Кэдбери или внутренних кодексов крупных компаний)? Могут ли они быть эффективнее обязательных норм? Обоснуйте.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)

КТ 1	100	0,10	10
КТ 2	100	0,10	10
КТ 3	100	0,10	10
КТ 4	100	0,10	10
КТ 5	100	0,10	10
КТ 6	100	0,10	10
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ 1

Тема 1. Предпосылки развития, понятие и основные участники корпоративного управления.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных характеристик являются определяющими свойствами корпорации как формы организации бизнеса?

A) Неограниченная ответственность акционеров

B) Юридическая самостоятельность

C) Возможность свободной передачи акций

D) Отсутствие централизованного управления

E) Ограниченная ответственность инвесторов

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие исторические факторы способствовали развитию акционерной формы собственности?

A) Индустриализация

B) Развитие фондовых рынков

C) Упразднение частной собственности

D) Необходимость привлечения крупного капитала

E) Сокращение международной торговли

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Кто из перечисленных субъектов относится к внутренним участникам системы корпоративного управления?

A) Менеджеры

B) Государственные органы
C) Акционеры
D) Поставщики
E) Местное сообщество

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между участником корпоративного управления и его ролью:

1. Акционеры
2. Менеджеры
3. Совет директоров
4. Государство

A) Регулирование деятельности через законодательство и надзор
B) Оперативное управление компанией
C) Владение долей в капитале и право на получение дивидендов
D) Принятие стратегических решений и контроль за менеджментом

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в хронологическом порядке этапы развития корпорации как организационной формы:
A) Появление первых акционерных компаний в эпоху колониальной торговли
B) Формирование современных принципов корпоративного управления в XX веке
C) Массовое распространение публичных корпораций в эпоху индустриализации
D) Развитие корпоративного законодательства и регулирования в XIX веке

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 2
Тема 2. Модели корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие черты характерны для англо-американской модели корпоративного управления?

A) Доминирование институциональных инвесторов

B) Высокая концентрация собственности

C) Акцент на защите интересов акционеров

D) Слабая роль совета директоров

E) Развитые механизмы внешнего контроля (рынок капитала, СМИ)

Правильный ответ: A, C, E

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что характерно для японской модели корпоративного управления?

A) Пожизненный найм персонала

B) Высокая доля акций в руках банков и связанных компаний

C) Преобладание внешних директоров в совете

D) Ориентация на интересы стейкхолдеров

E) Активная торговля акциями на фондовом рынке

Правильный ответ: A, B, D

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие особенности присущи российской модели корпоративного управления?

A) Высокая концентрация собственности

B) Слабая защита прав миноритариев

C) Доминирование государственной собственности в стратегических отраслях

D) Развитая система независимых директоров

E) Активное участие работников в управлении

Правильный ответ: A, B, C

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между институтом и моделью, в которой он играет ключевую роль:

1. Рынок корпоративного контроля
2. Кэйрэцу
3. Государственные корпорации
4. Наблюдательный совет с участием профсоюзов

A) Японская модель

B) Англо-американская модель

C) Германская модель

D) Российская модель

Правильный ответ: 1B2A3D4C

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы формирования российской модели корпоративного управления в

хронологическом порядке:

A) Принятие Закона «Об акционерных обществах» (1995)

B) Массовая ваучерная приватизация

C) Внедрение Национального кодекса корпоративного управления (2014)

D) Создание фондового рынка и появление первых публичных компаний

Правильный ответ: BADC

КТ 3

Тема 3. Механизмы корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных органов относятся к внутренним механизмам корпоративного управления?

A) Общее собрание акционеров

B) Фондовый рынок

C) Совет директоров

D) Рынок труда менеджеров

E) Исполнительные органы управления

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие функции выполняет совет директоров в системе корпоративного управления?

A) Оперативное руководство текущей деятельностью

B) Назначение и оценка генерального директора

C) Утверждение дивидендной политики

D) Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью

E) Ведение бухгалтерского учёта

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие инструменты используются для контроля за финансово-хозяйственной деятельностью компании?

A) Внутренний аудит

B) Ревизионная комиссия

C) Независимый (внешний) аудит

D) Ежедневные отчёты менеджеров

E) Государственный надзор за ценами

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между внешним механизмом и его воздействием:

1. Рынок корпоративного контроля
2. Рынок труда менеджеров
3. Товарные рынки

4. Государственное регулирование

A) Дисциплинирует менеджеров через угрозу увольнения
B) Обеспечивает соблюдение законодательных норм
C) Стимулирует эффективность через конкуренцию
D) Позволяет поглощать неэффективные компании

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите этапы процесса контроля за менеджментом в логической последовательности:
A) Оценка результатов деятельности
B) Назначение генерального директора
C) Установление KPI и целей
D) Принятие решения о вознаграждении

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 4
Тема 4. Совет директоров в системе корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие из перечисленных функций относятся к задачам совета директоров?
A) Оперативное управление компанией
B) Назначение и оценка генерального директора
C) Утверждение стратегии развития
D) Ведение бухгалтерского учёта
E) Контроль за рисками и внутренним контролем

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие требования предъявляются к составу совета директоров публичных компаний в России согласно законодательству и Кодексу корпоративного управления?
A) Не менее трети членов совета должны быть независимыми

B) Обязательное наличие иностранного директора

C) Численность – не менее 5 человек

D) Все члены совета обязаны иметь юридическое образование

E) Председатель совета не может быть одновременно CEO

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие комитеты чаще всего создаются при совете директоров в российских и зарубежных компаниях?

A) Комитет по аудиту

B) Комитет по кадрам и вознаграждениям

C) Комитет по закупкам

D) Комитет по стратегии

E) Комитет по логистике

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между ролью и типом директора:

1. Исполнительный директор
2. Независимый директор
3. Представитель акционера
4. Внутренний директор

A) Не связан с компанией и акционерами, обеспечивает объективность

B) Совмещает должность в совете и в менеджменте

C) Представляет интересы крупного акционера

D) Работает в компании, но не входит в топ-менеджмент

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы формирования совета директоров в логической последовательности:

A) Выдвижение кандидатур номинационным комитетом

B) Избрание совета общим собранием акционеров

C) Оценка соответствия кандидатов критериям независимости

D) Утверждение регламента работы совета

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.

0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 5

Тема 5. Риски корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных рисков относятся к рискам корпоративного управления?

A) Агентские риски

B) Риски недостаточной прозрачности отчётности

C) Рыночный риск изменения цен на сырьё

D) Риски конфликта интересов между акционерами и менеджментом

E) Валютный риск

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие последствия могут возникнуть при игнорировании рисков корпоративного управления?

A) Снижение стоимости компании

B) Ухудшение условий привлечения капитала

C) Рост операционной эффективности

D) Повышение репутационных рисков

E) Увеличение доверия инвесторов

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие методы используются для оценки рисков корпоративного управления?

A) SWOT-анализ

B) Опросы членов совета и менеджмента

C) Анализ отклонений от кодекса корпоративного управления

D) Финансовое моделирование рыночных цен

E) Аудит системы корпоративного управления

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между типом риска и его описанием:

1. Агентский риск
2. Риск слабого контроля
3. Риск концентрации власти
4. Репутационный риск корпоративного управления

A) Возникает при доминировании одного лица в принятии решений

B) Связан с недобросовестным поведением менеджеров в ущерб акционерам

C) Вытекает из недостаточной эффективности совета директоров и аудита

D) Проявляется в потере доверия инвесторов из-за скандалов в управлении

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы построения функции управления рисками корпоративного управления в логической последовательности:

A) Утверждение политики управления рисками

B) Назначение ответственных лиц

C) Идентификация ключевых рисков

D) Внедрение процедур мониторинга

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 6

Тема 6. Стандарты корпоративного управления. ОПК-4.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что понимается под «стандартом корпоративного управления»?

A) Обязательное требование, установленное государством

B) Свод рекомендаций по лучшим практикам управления компанией

C) Внутренний регламент совета директоров

D) Международный юридический акт с прямым действием

E) Инструмент повышения прозрачности и подотчётности

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие цели преследует внедрение стандартов корпоративного управления?

A) Защита прав акционеров

B) Повышение инвестиционной привлекательности

C) Упрощение бухгалтерского учёта

D) Снижение агентских издержек

E) Увеличение налоговых поступлений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие требования предъявляет Нью-Йоркская фондовая биржа (NYSE) к корпоративному управлению листинговых компаний?

A) Большинство членов совета директоров должны быть независимыми

B) Обязательное наличие комитета по аудиту из независимых директоров

C) Ежегодное голосование акционеров по вознаграждениям CEO

D) Прямое назначение CEO биржей

E) Публикация внутренних кодексов в открытом доступе

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между элементом стандарта и его целью:

1. Независимые директора
2. Раскрытие информации
3. Система внутреннего контроля
4. Принцип «соблюдай или объясняй»

A) Повышение прозрачности

B) Обеспечение объективности решений

C) Гибкость применения рекомендаций

D) Снижение рисков злоупотреблений

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите уровни стандартов в порядке возрастания степени обязательности для публичной компании в России:

A) Международные рекомендации

B) Национальный кодекс (рекомендательный)

C) Федеральные законы

D) Правила листинга биржи

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в виде тестов. Обучающийся

сдает тест на платформе СДО либо получает распечатанный тест на бумажном носителе.

Во втором случае обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответов теста.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень проверочных заданий по форме ответов на вопросы теста

Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из предложенных вариантов:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что включает в себя понятие «corporate governance» в узком смысле?

A) Систему внутреннего контроля

B) Процедуры распределения дивидендов

C) Отношения между акционерами и менеджментом

D) Маркетинговую стратегию компании

E) Управление персоналом

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных принципов лежат в основе эффективного корпоративного управления?

A) Прозрачность

B) Конфиденциальность всех операций

C) Подотчётность

D) Централизация всех решений

E) Защита прав акционеров

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие особенности поведения характерны для институциональных инвесторов?

A) Краткосрочная ориентация на прибыль

B) Активное участие в управлении компанией

C) Пассивное владение акциями

D) Долгосрочная инвестиционная стратегия

E) Отсутствие влияния на совет директоров

Вопросы на соответствие

Установите соответствие между типом стандарта и характером действия:

1. ФЗ «Об АО»
2. Кодекс Кэдбери
3. Правила листинга Московской биржи
4. Внутренний кодекс компании

A) Обязательный

B) Рекомендательный

C) Обязательный для листинговых компаний

D) Добровольный (корпоративный)

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между элементом стандарта и его целью:
1. Независимые директора
2. Раскрытие информации
3. Система внутреннего контроля
4. Принцип «соблюдай или объясняй»

A) Повышение прозрачности
B) Обеспечение объективности решений
C) Гибкость применения рекомендаций
D) Снижение рисков злоупотреблений

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между органом и его ролью в стандартизации в России:
1. ЦБ РФ
2. Правительство РФ
3. Московская биржа
4. НП «Совет по корпоративному управлению»

A) Разработка и продвижение Национального кодекса
B) Утверждение правил листинга
C) Принятие федеральных законов
D) Регулирование рынка ценных бумаг и надзор

Вопросы на последовательность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в хронологическом порядке этапы развития корпорации как организационной формы:

A) Появление первых акционерных компаний в эпоху колониальной торговли
B) Формирование современных принципов корпоративного управления в XX веке
C) Массовое распространение публичных корпораций в эпоху индустриализации
D) Развитие корпоративного законодательства и регулирования в XIX веке

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в логической последовательности этапы становления корпоративного управления в жизненном цикле компании:

A) Создание неформальной структуры управления основателем
B) Привлечение внешних инвесторов и формирование совета директоров
C) Выход на IPO и внедрение стандартов корпоративного управления
D) Развитие внутренних регламентов и комитетов при совете директоров

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в порядке возрастания степени влияния на стратегические решения компании:

A) Миноритарный акционер
B) Член совета директоров
C) Генеральный директор
D) Контролирующий акционер

Открытые вопросы

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.
Какой принцип корпоративного управления предполагает равное отношение ко всем акционерам независимо от размера пакета акций?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.
Как называется юридическое свойство корпорации, позволяющее ей выступать в гражданском обороте от своего имени?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.
Какой термин используется для обозначения заинтересованных сторон, не являющихся собственниками, но влияющих на или зависящих от деятельности компании?

Вопросы с обоснованием

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.
Почему ограниченная ответственность инвесторов считается ключевым фактором развития акционерной формы собственности?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.
Может ли эффективное корпоративное управление существовать без участия стейкхолдеров?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.
В чём принципиальное различие между «corporate governance» и «corporate management»?

Шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
40	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
30-39	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
20-29	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-19	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по

изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Короткий, С. В. Корпоративное управление : учебное пособие / С. В. Короткий. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 230 c. — ISBN 978-5-4487-0135-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/72357.html.

2. Шуклина, М. А. Основы корпоративного управления : учебник / М. А. Шуклина. — Москва : Университет «Синергия», 2019. — 304 c. — ISBN 978-5-4257-0381-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/101342.html

8.2. Дополнительная литература

1. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л. Н. Тепман. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 239 c. — ISBN 978-5-238-01550-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81645.html (дата обращения: 13.10.2021).

2. Основы корпоративного управления : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 120 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/76121.html (дата обращения: 13.10.2021).

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.02 «Стратегический маркетинг»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. И.О. Семенова

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент
А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.В.02 «Стратегический маркетинг» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «01» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы **4**
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы **4**
3. Содержание и структура дисциплины **1**
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания **4**
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам **1**
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине **25**
7. Методические материалы по освоению дисциплины **28**
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» **30**
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы **31**

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

Дисциплина Б1.В.02 «Стратегический маркетинг» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *при наличии*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Способность определять факторы, способствующие реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития	ПК-2.1.З.1 Знает способы определения факторов, способствующих развитию организации ПК-2.1.У.1 Умеет оценивать конкурентную среду предприятия, ПК-2.1.У.2 Умеет разрабатывать корпоративную стратегию и программы организационного развития
	ПК-5	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.1	владение методами стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.1.З.2 Знает основные инструменты и методы анализа внешней среды организации, применяемые для стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде ПК-5.1.У.2 Умеет оценивать конкурентную среду предприятия и ситуацию на рынке, используя методы стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
	ПК-10	способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия	ПК-10.1	способность оценивать конкурентную среду	ПК-10.1.З.1 Знает основные модели и инструменты анализа конкурентной среды, а также методы оценки рыночной позиции и конкурентоспособности компаний ПК-10.1.У.1 Умеет проводить комплексный анализ конкурентной среды, включая сбор и интерпретацию данных о конкурентах, выявление ключевых факторов успеха на рынке и формулирование рекомендаций для стратегического управления и бизнес-планирования

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,

- 8 академических часов практических занятий,
- 85 академических часов самостоятельной работы,
- 9 академических часов экзамен,
- 2 академических часа консультация

Дисциплина Б1.В.02 «Стратегический маркетинг» изучается по заочной форме обучения на 1 курсе.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных в образовательных учреждениях до вузовской подготовки. Освоение дисциплины необходимо при изучении дисциплин Современный менеджмент, Теория организации и организационное поведение

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час.													Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессии)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Современная концепция маркетинга в управлении проектами	15				1								14	О, ПЗ, Т
Тема 2	Маркетинговые исследования в управлении проектами	15				1								14	О, ПЗ, Т
Тема 3	Разработка маркетинговой стратегии проекта	15				1								14	О, ПЗ, Т
Тема 4	Формирование концепции маркетинга проекта	15				1								14	О, ПЗ, Т
Тема 5	Программа маркетинга проекта	18	2			2								14	О, ПЗ, Т
Тема 6	Бюджет маркетинга проекта	19	2			2								15	О, ПЗ, Т
Промежуточная аттестация		4									9				Экзамен
Консультация		2							2						
Итого:		**108**	**4**			**8**			**2**		**9**			**85**	

Используемые сокращения:

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и/или лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции

ЛР – лабораторные работы

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ)
ИК – индивидуальные консультации
КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии
Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии для заочной формы обучения
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям
Примечание:
* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), тестирование (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. Современная концепция маркетинга в управлении проектами. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Проект как объект маркетинга. Роль маркетинга в реализации проекта. Маркетинг применительно к проблематике управления проектами. Внутреннее содержание маркетинга проекта. Структура маркетинговой деятельности безотносительно временной протяженности проекта Место маркетинга в проекте с точки зрения временной структуры проекта, т. е. его жизненного цикла. Вертикальная (содержательная) структура маркетинга проекта. Горизонтальная (временная) структура маркетинга проекта Составляющие маркетинга проекта. Маркетинговые исследования. Разработка стратегии маркетинга проекта Формирование концепции маркетинга проекта. Программа мероприятий по реализации сформулированных стратегии и тактики маркетинга проекта.

Бюджет маркетинга как обязательная составляющая проекта. Реализация мероприятий по маркетингу проекта

Тема 2. Маркетинговые исследования в управлении проектами. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Организация исследований: определение целей, диапазона и программы маркетинговых исследований; определение методов и средств маркетинговых исследований; сбор и первичная оценка информации. Методологические принципы маркетинговых исследований. Виды маркетинговых исследований. Кабинетные и полевые исследования. Качественные и количественные исследования. Процесс маркетингового исследования. Диапазон и глубина маркетингового исследования. Классификация маркетинговой информации. Первичная и вторичная информация. Методы сбора первичной маркетинговой информации. Выборка в маркетинговом исследовании. Разработка рабочего инструментария исследования.

Тема 3. Разработка маркетинговой стратегии проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Понятие маркетинговой стратегии проекта. Структура деятельности по разработке маркетинговой стратегии. Стратегический анализ. SWOT-анализ (определение и оценка сильных и слабых сторон проекта, оценка его возможностей и потенциальных угроз). Анализ стратегической позиции проекта. Использование методов: матрицы BCG; матрицы AD Little; матрицы Shell; делового экрана McKinsey/GE; матрицы Ансоффа и Портера. Количественная оценка проблем проекта. Оценка стратегических рисков проекта. Оценка синергетического эффекта стратегических позиций проекта Определение структуры целей и стратегии проекта.

Тема 4. Формирование концепции маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Понятие маркетинговой концепции проекта. Позиционирование продукции и проекта. Определение комплексов «товар—рынок—технология», основанных на признании факта многомерности и неоднородности экономического пространства, в котором реализуется проект. Целевые позиции продукции проекта. Модель жизненного цикла продукции. Проект в товарной политике предприятия. Разработка основных направлений маркетинга проекта: выработка мероприятий в принципиальных областях практического маркетинга: продукции; цены; сбыта; продвижения.

Тема 5. Программа маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Понятие программы маркетинга проекта. Структура программы маркетинга. Управление продукцией. Ширина продуктового набора проекта. Глубина продуктового набора проекта. Качество продукции проекта. Определение требований к дизайну и упаковке, сопутствующим услугам (доставка, установка), техническому обслуживанию. Управление ценой: формулирование целей ценообразования; коррекция спроса; оценка издержек; анализ

цен и товаров конкурентов; выбор метода ценообразования; определение окончательной цены и диапазона ее возможного изменения. Управление продвижением: сообщения, используемые руководством проекта для информации, убеждения или напоминания о продуктах, услугах, идеях, общественной деятельности. Сочетание 5 основных видов продвижения (маркетинговых коммуникаций): рекламы; PR (Publicrelations), персональных продаж; стимулирования сбыта; прямого маркетинга, управления торговой маркой. Управление сбытом: разработка системы сбыта, выбор схемы, по которой будет реализовываться продукция, и ее основных характеристик (плотность сети сбыта, временные показатели реализации сделок, торговые запасы и транспорт).

Тема 6. Бюджет маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Понятие бюджета маркетинга проекта. Структура работ по составлению бюджета маркетинга проекта. Методы определения расходов на маркетинг проекта. Проектирование поступлений от продаж. Расчет затрат на функционирование системы сбыта. Расчет затрат на рекламу и продвижение товара. Расчет себестоимости производства продукции. Формирование доходной и расходной части бюджета. Использование метода аналогий при оценке уровня расходов на маркетинг. Прогнозируемая динамика доходов и расходов по периодам реализации проекта.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.02 «Стратегический маркетинг» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	ECTS
95 – 100	Отлично	A
85 – 94		B
75 – 84	Хорошо	C
65 – 74		D
60 – 64	Удовлетворительно	E
0 – 59	Неудовлетворительно	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.02 «Стратегический маркетинг» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, практическое задание, тестирование

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Предпосылки развития, понятие и основные участники корпоративного управления. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Проект как объект маркетинга. Роль маркетинга в реализации проекта. Маркетинг применительно к проблематике управления проектами. Внутреннее содержание маркетинга проекта.
2. Структура маркетинговой деятельности безотносительно временной протяженности проекта Место маркетинга в проекте с точки зрения временной структуры проекта, т. е. его жизненного цикла.
3. Вертикальная (содержательная) структура маркетинга проекта. Горизонтальная (временная) структура маркетинга проекта.
4. Составляющие маркетинга проекта. Маркетинговые исследования. Разработка стратегии маркетинга проекта. Формирование концепции маркетинга проекта. Программа мероприятий по реализации сформулированных стратегии и тактики маркетинга проекта.
5. Бюджет маркетинга как обязательная составляющая проекта. Реализация мероприятий по маркетингу проекта.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практическое задание:

Провести анализ реально реализуемого проекта (по выбору студента) с учетом наличия всех необходимых составляющих маркетинга проекта:

- Маркетинговых исследований.
- Стратегии маркетинга проекта.
- Концепции маркетинга проекта.
- Бюджета маркетинга как составляющей проекта.
- Результаты анализа оформить в виде презентации.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 2. Маркетинговые исследования в управлении проектами. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Каковы основные этапы процесса маркетингового исследования и как они связаны с объектами проекта?

2. В чем разница между кабинетными и полевыми маркетинговыми исследованиями? Приведем их применение в проектной деятельности.

3. Что такое первичная и вторичная маркетинговая информация? Каковы преимущества и недостатки каждого вида при управлении проектом?

4. Охарактеризуйте методологические принципы маркетинговых исследований. Почему их соблюдение так важно при запуске проекта?

5. Какие методы получения первичной информации вы знаете? В каких задачах использовать качественные, а в каких — количественные методы?

6. Что такое выбор в маркетинговом руководстве? Какие факторы влияют на ее репрезентативность и почему это важно для проектного анализа?

7. Опишите этапы разработки рабочего инструментария маркетингового исследования (например, анкет или руководства для интервью). Какие ошибки следует соблюдать при его создании?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практическое задание:

Разработайте программу маркетингового исследования для нового социально-образовательного проекта — запуска мобильного приложения «Карьера в регионе», направленного на помощь молодым специалистам в поиске работы и профессиональной адаптации в малых городах России.

В рамках задания необходимо:

Сформулировать цель и 3–4 конкретные задачи маркетингового исследования.

Определить тип исследования (качественное/количественное, кабинетное/полевое) и обосновать выбор.

Указать источники информации (первичные и вторичные) и привести по 2 примера каждого вида, релевантных проекту.

Описать методы сбора первичной информации (не менее двух) и обосновать их применимость к целевой аудитории (молодые специалисты 20–30 лет).

Спроектировать выборку: определить генеральную совокупность, объём выборки, метод отбора респондентов.

Разработать фрагмент рабочего инструментария — составить 5 вопросов для анкеты или сценария глубинного интервью (в зависимости от выбранного метода).

Составить краткий план реализации исследования с указанием этапов, сроков (в неделях) и примерного бюджета (в условных единицах).

Форма выполнения: Письменный отчёт объёмом 1,5–2 страницы

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в

	экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 3. Разработка маркетинговой стратегии проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Что такое маркетинговая стратегия проекта и какова ее роль в достижении целей проекта?
2. Опишите основные этапы проекта разработки маркетинговой стратегии.
3. В чем заключается суть SWOT-анализа и как он применяется при рассмотрении стратегии проекта?
4. Какие инструменты аналитического анализа (матрицы BCG, McKinsey/GE, Ансоффа, Портера и др.) используются при разработке маркетинговой стратегии проекта? Приведите пример применения одного из них.
5. Как осуществляется анализ стратегической позиции проекта и почему он важен на этапе планирования?
6. Какие подходы применяются к количественным оценкам проблем и стратегическим рискам проекта?
7. Что такое синергетический эффект стратегических позиций проекта и как он учитывается при определении структуры целей и стратегии?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практическое задание:

Выберите реальный или гипотетический проект (например, запуск встроенных приложений для изучения языков, открытие кафе в студенческом кампусе, внедрение системы умного дома в жилом комплексе и т.п.).

Выполните следующие шаги:

Проведите стратегический анализ внешней и внутренней среды проекта с использованием SWOT-анализа .

Примените матрицу Ансоффа для получения желаемого результата роста проекта. Обоснуйте, какая стратегия (проникновение на рынке, развитие рынка, разработка продукта или диверсификация) наиболее целесообразна в данном случае.

Оцените стратегические риски , связанные с выбранной стратегией (например, конкурентное давление, изменения в законодательстве, низкий спрос и т. д.).

Сформулируйте иерархию целей проекта : общую стратегическую цель и 2–3 тактические маркетинговые цели.

Предложите некоторую одну метрику для оценки успешной реализации маркетинговой стратегии (например, доля рынка, количество пользователей, уровень узнаваемости бренда и т.п.).

Форма представления: краткий письменный отчет (1–1,5 страницы) или презентация (4–6 слайдов).

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный

	материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 4. Формирование концепции маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Что такое проект маркетинговой концепции и как она связана с общей стратегией предприятия?
2. В чем заключается суть инвестирования проекта и его продукции на рынке? Примените эффективные методы работы с решеткой.
3. Как формируется комплекс «товар-рынок-технология» в рамках маркетинговой концепции проекта и почему он учитывает индивидуальность экономического пространства?
4. Как развивать целевые позиции производства проектов и какие факторы на них влияют?
5. Опишите модель жизненного цикла продукции и объясните, как она используется при разработке концептуальной концепции проекта.
6. Какую роль играет проект в товарной политике предприятия? Как проект может повлиять на ассортимент и имидж компании?
7. Назовите и кратко охарактеризуйте основные направления маркетингового проекта в рамках комплекса маркетинга (продукт, цена, сбыт, продвижение).

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам

	же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практическое задание:

Разработайте маркетинговую основу для нового проекта — запуска инновационного продукта или услуги (например, умные фитнес-браслеты для вкладчиков, подписка на экологически чистую бытовую химию, мобильное приложение для поддержки организации и т.п.).

Выполните следующие шаги:

Сформулируйте суть проекта и запишите его основной продукт/услугу.

Проведите позиционирование продукта на рынке: определите целевую аудиторию, ключевые преимущества и УТП (уникальное торговое предложение).

Постройте комплекс «товар-рынок-технология» , обосновав выбор каждого элемента.

Определите целевые позиции продукции на рынке (например, премиум-сегмент, массовый рынок, нишевый продукт).

При изменении модели жизненного цикла продукции : укажите, на каком этапе будет находиться продукт при запуске, и предложите соответствующую маркетинговую тактику.

Разработайте краткие предложения по каждому элементу маркетингового комплекса (4Р) :

Товар (основные характеристики, упаковка, сервис);

Цена (стратегия ценообразования);

Сбыт (каналы распределения);

Продвижение (инструменты связи с потребителем).

Форма представления: аналитическая записка (1–2 страницы) или презентация (5–7 слайдов).

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 5. Программа маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Понятие программы маркетинга проекта. Структура программы маркетинга.
2. Управление продукцией. Ширина продуктового набора проекта. Глубина продуктового набора проекта. Качество продукции проекта. Определение требований к дизайну и упаковке, сопутствующим услугам (доставка, установка), техническому обслуживанию.
3. Управление ценой: формулирование целей ценообразования; коррекция спроса; оценка издержек; анализ цен и товаров конкурентов; выбор метода ценообразования; определение окончательной цены и диапазона ее возможного изменения.

4. Управление продвижением (маркетинговыми коммуникациями): сообщения, используемые руководством проекта для информации, убеждения или напоминания о продуктах, услугах, идеях, общественной деятельности. Сочетание 5 основных видов продвижения: рекламы; PR (Publicrelations), персональных продаж; стимулирования сбыта; прямого маркетинга, управления торговой маркой.

5. Управление сбытом: разработка системы сбыта, выбор схемы реализации продукция, и ее основных характеристик (плотность сети сбыта, временные показатели реализации сделок, торговые запасы и транспорт).

6. Использование в разработке программы маркетинга традиционных методов: диаграммы причинно-следственных связей; структурной декомпозиции работ; календарного планирования; ресурсного планирования и оптимизации использования ресурсов; круговые диаграммы взаимодействия (circle-spokediagram); блок-схемы последовательности выполнения работ; сетевых графиков и пр.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практическое задание:

Разработать программу маркетинга конкретного проекта (по выбору студента) следующего содержания:

1. Управление продукцией проекта
- ширина продуктового набора
- глубина продуктового набора
- качество продукции проекта,
- требования к дизайну и упаковке, сопутствующим услугам (таким, как доставка, установка), техническому обслуживанию.

2. Управление ценой продукции проекта - формулирование целей ценообразования;
- оценка спроса;
- оценка издержек;
- анализ цен и товаров конкурентов;
- выбор метода ценообразования;
- определение окончательной цены и диапазона ее возможного изменения.
- виды скидок и причины их предоставления

3. Управление продвижением проекта (маркетинговыми коммуникациями)
- формы сообщений, используемых руководством проекта для информации, убеждения или напоминания людям о продукте проекта - реклама;
- PR (Publicrelations), илипропаганда;
- персональные продажи;
- стимулирование сбыта;
- управление торговой маркой (брэнд-менеджмент).

4. Управление сбытом продукции проекта
- разработка системы сбыта,
- выбор схемы сбыта, по которой будет реализовываться продукция (через собственную сбытовую сеть; с использованием посреднического предприятия, через оптовика).
- выбор базовых характеристик схемы сбыта (плотность сети сбыта, временные показатели реализации сделок, торговые запасы и транспорт)

Программа маркетинговых мероприятий должна точно фиксировать ответы на следующие вопросы:

«Что будет сделано?»

«Когда это будет сделано? Кто это будет делать?»

«Сколько это будет стоить?»

Результаты работы оформить в виде презентации.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

Тема 6. Бюджет маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Вопросы для опроса:

1. Что такое проект бюджетного маркетинга и какую роль он играет в управлении проектом?
2. Назовите основные этапы и постройте работу по составлению бюджета маркетингового проекта.
3. Какие методы используются для определения затрат на маркетинговый проект? В чём суть метода аналогичного?
4. Как рассчитываются затраты на функционирование системы сбыта и на рекламу с продвижением товара? При составлении статей о расходах.
5. Каким образом снижается себестоимость производства продукции при уменьшении маркетингового бюджета?
6. Как рассчитать доходную и расходную части бюджета маркетингового проекта?

Как они влияют на общую финансовую модель проекта?

7. Зачем важно прогнозировать динамику доходов и расходов в периоды реализации проекта? Как это влияет на принятие управленческих решений?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Практическое задание:

Разработайте бюджет маркетинга для гипотетического (или реального) проекта — например, запуска нового продукта на рынке (мобильное приложение, экотовары, онлайн-курсы и т.п.).

Задание включает в себя следующие шаги:

Определите цели маркетингового проекта на первые 6 месяцев (например, привлечение 5 000 клиентов, достижение узнаваемости бренда в различных странах и т. д.).

Спрогнозируйте поступления от продаж на основе предполагаемой цены и объема реализации (укажите исходные данные и расчеты).

Рассчитайте основные статьи расходов , включая:

- себестоимость продукции/услуги;
- затраты на систему сбыта (логистика, поддержка продаж, персонал);
- расходы на рекламу и продвижение (онлайн- и оффлайн-инструменты).

Воспользуйтесь методом-аналогом : найдите похожий уже реализованный проект (реальный или условный) и обсчитайте расходы на его основе.

Составьте сводную таблицу бюджетного маркетинга с разбивкой по месяцам (или кварталам) на 6-месячный период, распределяя доходную и расходную части.

Кратко оцените финансовую устойчивость маркетинговой стратегии: будет ли проект рентабельным в выбранный период? Какие риски связаны с бюджетом?

Форма представления: финансовая таблица (в Excel или в виде таблицы в документе) и пояснительная записка (0,5–1 страница) или презентация (4–6 слайдов).

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценки выполнения практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полностью и правильно выполнил все задания практического занятия; продемонстрировал глубокое понимание экономической сути задачи, точно применил теорию и модели; обосновал ход решения, корректно использовал терминологию, формулы и единицы измерения; самостоятельно интерпретировал результаты в экономическом контексте (например, сделал вывод об эффективности, рентабельности, равновесии и т. д.); работал предельно активно и самостоятельно, без помощи преподавателя.
65-84	Обучающийся правильно выполнил большую часть заданий (70–90 %); допустил отдельные недочёты: неточности в терминах, вычислениях или интерпретации; использовал правильные подходы, но мог бы задать один-два наводящих вопроса, чтобы уточнить ход решения; экономическая интерпретация была представлена, но раскрыта не полностью; ошибки были исправлены после замечания преподавателя; проявлял устойчивую активность.
55-64	Обучающийся справился с базовыми типовыми заданиями (около 50–60 %), но допустил существенные ошибки в сложных или комплексных задачах; применял теорию фрагментарно, испытывал трудности с выбором метода или формулы; частично интерпретировал результаты, но не всегда корректно с экономической точки зрения; выполнял задания при систематической помощи преподавателя (наводящие вопросы, подсказки); участвовал в работе, но с ограниченной самостоятельностью и инициативой.
0-54	Обучающийся не справился с основными заданиями (выполнил менее 50 %); продемонстрировал незнание ключевых экономических понятий, моделей или формул; допустил принципиальные ошибки в расчётах, логике решения или интерпретации, которые не были исправлены даже после пояснений; не смог применить изученный материал даже при минимальной поддержке; отсутствовал, пассивно присутствовал или выполнял работу формально и некорректно.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,10	10
КТ 2	100	0,10	10
КТ 3	100	0,10	10
КТ 4	100	0,10	10
КТ 5	100	0,10	10
КТ 6	100	0,10	10
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ 1

Тема 1. Предпосылки развития, понятие и основные участники корпоративного управления. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных утверждений отражают суть современной концепции маркетинга в управлении проектами?

A) Маркетинг ориентирован исключительно на продвижение готового продукта проекта

B) Маркетинг рассматривается как инструмент формирования ценности для заинтересованных сторон

C) Маркетинг в проекте начинается только на этапе реализации

D) Маркетинг интегрирован во все фазы жизненного цикла проекта

E) Основная цель маркетинга проекта — максимизация прибыли заказчика

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие функции выполняет маркетинг как часть управления проектом?

A) Анализ потребностей целевой аудитории

B) Управление рисками проекта

C) Формирование имиджа проекта

D) Разработка технической документации

E) Позиционирование проекта на рынке

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что входит во внутреннее содержание маркетинга проекта?

A) Исследование конкурентной среды

B) Определение целей и задач проекта

C) Разработка коммуникационной стратегии

D) Подбор персонала проектной команды

E) Сегментация целевой аудитории

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между компонентами маркетинга проекта и их содержанием:

1. Тактика
2. Исследования
3. Стратегия

A) Определение УТП и позиционирования

B) Выбор инструментов продвижения

C) Анализ рынка и потребностей

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы жизненного цикла проекта в правильной последовательности:

A) Реализация

B) Инициация

C) Закрытие

D) Планирование

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 2

Тема 2. Маркетинговые исследования в управлении проектами

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных этапов входят в процесс маркетингового исследования в управлении проектами?

A) Определение целей исследования

B) Разработка организационной структуры проекта

C) Сбор и анализ информации

D) Формирование команды проекта

E) Интерпретация и представление результатов

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие виды информации используются в маркетинговых исследованиях?

A) Первичная

B) Третичная

C) Вторичная

D) Прогнозная

E) Нормативная

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие методы относятся к сбору первичной маркетинговой информации?

A) Анализ отчётов государственных органов

B) Анкетирование

C) Наблюдение

D) Изучение архивных данных

E) Глубинные интервью

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между этапами маркетингового исследования и их содержанием:

1. Планирование
2. Сбор данных
3. Анализ

A) Разработка анкеты и сценариев

B) Обработка и интерпретация информации

C) Проведение опросов и наблюдений

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы процесса маркетингового исследования в правильной последовательности:

A) Сбор данных

B) Определение целей исследования

C) Анализ и интерпретация
D) Разработка программы исследования

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 3
Тема 3. Разработка маркетинговой стратегии проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие из перечисленных элементов входят в структуру деятельности по разработке маркетинговой стратегии проекта?
A) Стратегический анализ
B) Формирование бюджета проекта
C) Определение целей и задач
D) Подбор персонала
E) Оценка стратегических рисков

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что учитывается при оценке стратегических рисков проекта?
A) Вероятность наступления угроз
B) Влияние угроз на цели проекта
C) Квалификация команды проекта
D) Наличие резервного финансирования
E) Внешняя конкурентная среда

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие цели могут быть сформулированы в рамках маркетинговой стратегии проекта?
A) Увеличение узнаваемости бренда проекта
B) Снижение затрат на материалы
C) Завоевание доли рынка
D) Оптимизация логистики
E) Формирование лояльности целевой аудитории

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между матрицами и их авторами/организациями:

1. Пять сил конкуренции
2. Матрица роста-доли
3. Матрица привлекательности–позиции

A) Boston Consulting Group

B) McKinsey & Company

C) Майкл Портер

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы разработки маркетинговой стратегии проекта в логической последовательности:

A) Формулировка стратегических целей

B) Стратегический анализ (включая SWOT)

C) Оценка стратегических рисков

D) Определение структуры стратегии

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 4

Тема 4. Формирование концепции маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных элементов входят в понятие маркетинговой концепции проекта?

A) Определение целевых сегментов

B) Формулировка уникального торгового предложения

C) Расчёт сметы проекта

D) Позиционирование проекта на рынке

E) Подбор подрядчиков

Правильный ответ: A, B, D

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что включает в себя позиционирование проекта?

A) Определение ключевых преимуществ

B) Выбор каналов дистрибуции

C) Формирование образа в восприятии целевой аудитории

D) Установление ценовой политики

E) Сравнение с конкурентами

Правильный ответ: A, C, E

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие компоненты входят в комплекс «товар—рынок—технология»?

A) Характеристики продукта проекта

B) Сегменты потребителей

C) Производственные технологии

D) Организационная структура команды

E) Маркетинговый бюджет

Правильный ответ: A, B, C

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между элементами маркетинг-микса и их содержанием:

1. Продукт
2. Цена
3. Сбыт
4. Продвижение

A) Каналы дистрибуции и логистика

B) Реклама, PR, стимулирование сбыта

C) Характеристики, качество, бренд

D) Уровень цен, скидки, условия оплаты

Правильный ответ: 1C2D3A4B

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы формирования маркетинговой концепции проекта в логической последовательности:

A) Определение целевых позиций

B) Анализ экономического пространства

C) Разработка направлений по 4P

D) Позиционирование проекта

Правильный ответ: BADC

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 5
Тема 5. Программа маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие из перечисленных элементов входят в структуру программы маркетинга проекта?
A) Управление продукцией
B) Управление ценой
C) Управление продвижением
D) Управление сбытом
E) Управление персоналом проекта

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что характеризует ширину продуктового набора проекта?
A) Количество товарных групп
B) Разнообразие категорий продукции
C) Число модификаций внутри одной линейки
D) Общее количество SKU
E) Наличие сопутствующих услуг

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что включает в себя глубина продуктового набора проекта?
A) Количество моделей в одной линейке
B) Разнообразие цветов, размеров, комплектаций
C) Число товарных категорий
D) Наличие премиальных и базовых версий
E) Общее число проектов компании

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между видами продвижения и их целями:
1. Реклама
2. PR
3. Стимулирование сбыта
4. Персональные продажи

A) Формирование положительного имиджа

B) Создание массовой осведомлённости

C) Заключение сделок через личный контакт

D) Краткосрочное увеличение спроса

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы разработки программы маркетинга проекта в логической последовательности:

A) Определение целей по каждому элементу 4P

B) Анализ текущей маркетинговой ситуации

C) Разработка конкретных мероприятий

D) Согласование бюджета и сроков

КТ 6

Тема 6. Бюджет маркетинга проекта. ПК-2.1, ПК-5.1, ПК-10.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что включает доходная часть бюджета маркетинга проекта?

A) Выручка от продажи продукции проекта

B) Государственные субсидии

C) Инвестиции от партнёров

D) Доходы от сопутствующих услуг

E) Штрафы за нарушение договоров

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие статьи расходов могут быть включены в бюджет маркетинга проекта?

A) Затраты на разработку упаковки

B) Расходы на проведение PR-активностей

C) Заработная плата команды проекта

D) Затраты на логистику и дистрибуцию

E) Арендная плата за офис

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие данные необходимы для проектирования поступлений от продаж в рамках бюджета маркетинга?

A) Прогноз объёмов реализации

B) Плановая цена единицы продукции

C) Сезонность спроса

D) Количество сотрудников

E) Уровень конкуренции

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между статьями бюджета и их типом:

1. Выручка от продаж
2. Затраты на рекламу
3. Расходы на логистику
4. Доходы от допуслуг

A) Доходная часть

B) Расходная часть

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы составления бюджета маркетинга проекта в логической последовательности:

A) Расчёт расходов по направлениям (продукт, цена, сбыт, продвижение)

B) Прогнозирование доходов от продаж

C) Согласование и утверждение бюджета

D) Анализ маркетинговой стратегии и программы

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в виде тестов. Обучающийся сдает тест на платформе СДО либо получает распечатанный тест на бумажном носителе.

Во втором случае обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответов теста.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень проверочных заданий по форме ответов на вопросы теста

Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из предложенных вариантов:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных утверждений отражают суть современной концепции маркетинга в управлении проектами?

A) Маркетинг ориентирован исключительно на продвижение готового продукта проекта

B) Маркетинг рассматривается как инструмент формирования ценности для заинтересованных сторон

C) Маркетинг в проекте начинается только на этапе реализации

D) Маркетинг интегрирован во все фазы жизненного цикла проекта

E) Основная цель маркетинга проекта — максимизация прибыли заказчика

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие функции выполняет маркетинг как часть управления проектом?

A) Анализ потребностей целевой аудитории

B) Управление рисками проекта

C) Формирование имиджа проекта

D) Разработка технической документации

E) Позиционирование проекта на рынке

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Что входит во внутреннее содержание маркетинга проекта?

A) Исследование конкурентной среды

B) Определение целей и задач проекта

C) Разработка коммуникационной стратегии

D) Подбор персонала проектной команды

E) Сегментация целевой аудитории

Вопросы на соответствие

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между этапами составления бюджета и их содержанием:

1. Прогноз доходов
2. Расчёт расходов
3. Согласование и утверждение

A) Определение затрат на продвижение, сбыт, продукт

B) Утверждение финансового плана руководством

C) Оценка объёмов и цен продаж

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между компонентами бюджета и примерами статей:

1. Доходы
2. Расходы

A) Продажа 1000 единиц по 500 руб.

B) Рекламная кампания – 200 тыс. руб.

C) Доставка клиентам – 50 тыс. руб.

D) Доход от установки – 150 тыс. руб.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между видами затрат и их категориями в бюджете маркетинга:

1. Затраты на упаковку
2. Затраты на SMM
3. Затраты на складские запасы

A) Продукт

B) Продвижение

C) Сбыт

Вопросы на последовательность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы реализации маркетинга проекта по временной шкале:

A) Анализ эффективности

B) Планирование коммуникаций

C) Проведение исследований

D) Исполнение мероприятий

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите элементы вертикальной структуры маркетинга проекта в логическом порядке:

A) Позиционирование

B) Сегментация

C) Разработка маркетинг-микса

D) Целеполагание

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите этапы процесса маркетингового исследования в правильной последовательности:

A) Сбор данных

B) Определение целей исследования

C) Анализ и интерпретация

D) Разработка программы исследования

Открытые вопросы

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.

Какой документ фиксирует основные маркетинговые цели и подходы к их достижению в рамках проекта?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.

Как называется совокупность маркетинговых мероприятий, направленных на достижение стратегических целей проекта?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.

Какой элемент маркетинга проекта обеспечивает финансовую реализуемость маркетинговой стратегии?

Вопросы с обоснованием

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.

Можно ли проводить маркетинговое исследование без чётко определённых целей?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.

Почему репрезентативность выборки критически важна в количественных исследованиях?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.

Почему SWOT-анализ считается фундаментом разработки маркетинговой стратегии проекта?

Шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
40	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
30-39	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
20-29	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-19	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями

с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 379 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6829-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/389789.

2. Мазилкина, Е. И. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / Е. И. Мазилкина. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 300 с. — ISBN 978-5-394-03162-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83143.html.

8.2. Дополнительная литература

1. Варенина, Л. П. TheEnglishLanguageofMarketing : учебное пособие / Л. П. Варенина. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 160 с. — ISBN 978-5-374-00501-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/11199.html.

2. Котлер, Филип Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Филип Котлер ; перевод Т. В. Виноградова, А. А. Чех, Л. Л. Царук. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 216 с. — ISBN 978-5-9614-1645-9. — Текст : элек-

тронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/82710.html.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.03 Современное управление развитием бизнес-единиц

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
Доцент кафедры РЭ и М, к.э.н., Чунина А.Е.

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент Чунина А.Е.

Рабочая программа дисциплины **Б1.В.03 «Современное управление развитием бизнес-единиц»** рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «1» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Код образовательного результата
—	**УК ОС-9** Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных управленческих решений в различных сферах деятельности	**УК ОС-9.1** Знает основы современного управления и развития бизнес-единиц для обоснования управленческих решений	**З-1** Знает сущность и методы управления развитием бизнес-единиц, их роль в стратегии организации **У-1** Умеет применять экономические и управленческие методы при принятии решений о развитии бизнес-единиц
—	**ОПК ОС-5** Способен принимать экономически обоснованные решения и осуществлять анализ эффективности деятельности организации с использованием современных методов обработки деловой информации	**ОПК ОС-5.1** Использует методы стратегического анализа и оценки эффективности для управления развитием бизнес-единиц	**З-1** Знает показатели и методы оценки эффективности деятельности бизнес-единиц **У-1** Умеет анализировать результаты деятельности бизнес-единиц и разрабатывать предложения по повышению их эффективности
—	**ПКС-9** Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, направленные на развитие отдельных бизнес-единиц организации	**ПКС-9.1** Применяет инструменты современного управления для разработки и реализации программ развития бизнес-единиц	

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,
- 85 академических часов самостоятельной работы,
- 9 академических часов экзамен,
- 2 академических часа консультация

Дисциплина Б1.В.03 Современное управление развитием бизнес-единиц изучается по заочной форме обучения на 1 курсе.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных в образовательных учреждениях до вузовской подготовки. Освоение дисциплины необходимо при изучении дисциплин Теория менеджмента, Менеджмент, Теория организации, Методы принятия управленческих решений

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Теоретические аспекты управления развитием бизнеса	24	1			2								21	конспект лекций, решение задач
Тема 2	Организационный дизайн	24	1			2								21	конспект лекций, решение ситуационных задач
Тема 3	Система управления развитием бизнеса и бизнес-единиц	24	1			2								21	конспект лекций, устный опрос

Тема 4	Программное управление развитием бизнеса-единиц	25	1			2							22	конспект лекций, дискуссия
	Промежуточная аттестация	9											9	Экзамен
	Консультация	2								4				
Итого		108	4			8	0	0	0	4	0	0	108	

Содержание дисциплины

Тема 1 Теоретические аспекты управления развитием бизнеса

Концепция устойчивого развития бизнеса. Подходы к управлению развитием организации. Отрасль и компания - закономерности развития. Влияние отрасли на системы управления компанией. Этапы процесса управления устойчивым развитием предприятия. Концепция устойчивого роста.

Тема 2. Организационный дизайн

Управление бизнес-процессами для обеспечения устойчивого развития бизнеса. Эффективность и результативность бизнес-процессов, взаимосвязь процесса и результата работы. Совершенствование и формализация бизнес-процессов. Разработка системы управления развитием бизнеса компании.

Тема 3. Система управления развитием бизнеса и бизнес-единиц

Функции управления развитием организацией. Функции управления развитием бизнес-единиц. Подходы к управлению развитием организации и бизнес-единиц.

Тема 4. Программное управление развитием бизнеса-единиц

Основы планирования будущего организации. Проблемно-ориентированный анализ состояния организации. Формирование концепции обновленной организации. Основы определения направлений и содержания стратегических действий при преобразовании организации.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Методы оптимизации в экономической безопасности» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (зачет)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (экзамен)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed

85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Вопросы к устным ответам:

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету:

1. Современная парадигма управления и принципы менеджмента.
2. Менеджмент и предпринимательство.
3. Основные черты современного менеджмента.
4. Проблемы менеджмента в условиях перехода к рыночным отношениям.
5. Концепция устойчивого развития бизнеса.
6. Подходы к управлению развитием организации.
7. Цели развития организации через призму управленческих теорий

Шкала оценивания (экзамен)

Оценка «ОТЛИЧНО» ставится обучающемуся, если он самостоятельно и верно определил понятия в области организации групповой работы в развитии бизнес-единиц, определил возможности использования корпоративных финансов на уровне бизнес-единиц.

Оценка «ХОРОШО» ставится обучающему, если он самостоятельно и верно определил понятия в области организации групповой работы в развитии бизнес-единиц, определил возможности использования корпоративных финансов на уровне бизнес-единиц, но допустил неточности или погрешности.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится обучающему, если он с трудом определил понятия в области организации групповой работы в развитии бизнес-единиц, с трудом определил возможности использования корпоративных финансов на уровне бизнес-единиц, допустил ошибки.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится обучающему, если он не определил понятия в области организации групповой работы в развитии бизнес-единиц, не определил возможности использования корпоративных финансов на уровне бизнес-единиц

Примерная тематика курсовых работ

Тема курсовой работы для всех одна, разными должны быть объекты курсовой работы.

Разработка стратегии развития бизнес-единицы (на примере организации).

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 тестирование	100	0,2	20
Контрольная точка 2 Практические задания	100	0,2	20
Контрольная точка 3 Самостоятельное итоговое задание	100	0,2	20

Результат текущего контроля успеваемости		**0,60**	**60**
Дополнительные баллы за своевременное и полное выполнение домашних заданий в течение семестра	100	0,1	10
Дополнительные баллы за активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи по теме дисциплины	100	0,05	5
Дополнительные баллы за дополнительные доклады по тематике занятий	100	0,05	5
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Дополнительные баллы можно получить за:

- своевременное и полное выполнение домашних заданий;
- активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий. Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).
- доклад с дополнительным материалом по теме занятия

КТ – 1.

Задание: тестирование

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.

55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.
Задание: Решение практических задач

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 3.
Задание: Выполнение итогового задания

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

.

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень

важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.1 Основная литература

1. Какаева, Е. А. Инновационный бизнес : стратегическое управление развитием. Учебное пособие / Е. А. Какаева, Е. Н. Дуненкова. — Москва : Дело, 2015. — 176 с. — ISBN 978-5-7749-1021-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/50992.html (дата обращения: 14.10.2021).

2. Быкова, М. А. Управление устойчивым развитием бизнес-структур : монография / М. А. Быкова, Н. Н. Семенов. — Москва : ИД «Экономическая газета», ИТКОР, 2012. — 366 с. — ISBN 978-5-4319-0019-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/8381.html (дата обращения: 14.10.2021).

6.2 Дополнительная литература

3. Маслевич, Т. П. Управление бизнес-процессами: от теории к практике : учебное пособие / Т.П. Маслевич. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 206 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1037144. - ISBN 978-5-16-015484-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1037144 (дата обращения: 21.12.2022).

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.04 «Научно-исследовательская деятельность в менеджменте»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ
«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
Шмыглева А.В. к.и.н., доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Западного филиала РАНХиГС

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «01» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы....4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы....6
3. Содержание и структура дисциплины....7
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания....9
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам....12
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине....24
7. Методические материалы по освоению дисциплины....26
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»....28
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....28

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

Дисциплина Б1.В.04 Научно-исследовательская деятельность в менеджменте обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *при наличии*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.1	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами	ПК-4.1.З.1 Знает количественные и качественные методы, применяемые для проведения прикладных исследований в области менеджмента, а также их роли в управлении бизнес-процессами ПК-4.1.У.1 Умеет использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и оптимизации бизнес-процессов в рамках научно-исследовательской деятельности в менеджменте ПК-4.1.З.2 Знает методы анализа деятельности корпорации и оценки эффективности ее функционирования, включая количественные и качественные подходы для выявления сильных и слабых сторон ПК-4.1.У.2 Умеет применять методы анализа деятельности корпорации и оценки ее эффективности, а также определять направления для повышения эффективности функционирования корпорации на основе полученных данных и результатов анализа ПК-4.1.З.3 Знает способы оценки влияния управления

					проектами на стоимость компании ПК-4.1.У.3 Умеет применять способы оценки влияния управления проектами на стоимость компании
	ПК-6	способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	ПК-6.1	способность обобщать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	ПК-6.1.З.1 Знает основные результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями, а также их влияние на современные подходы в менеджменте ПК-6.1.У.1 Умеет обобщать результаты научных исследований в области управления, анализируя и сопоставляя данные отечественных и зарубежных авторов для формирования целостного взгляда на актуальные проблемы менеджмента
	ПК-7	способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	ПК-7.1	способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета	ПК-7.1.З.1 Знает структуру и требования к научному отчету, включая основные элементы, такие как введение, методология, результаты, обсуждение и выводы, а также стандарты оформления и представления научных данных ПК-7.1.У.1 Умеет структурировать и представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, используя соответствующий стиль и язык, а также визуальные средства (графики, таблицы) для наглядности и ясности изложения.
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы научного исследования	ПК-8.1.З.1 Знает основные тенденции и проблемы в области современного менеджмента, а также критерии выбора актуальных тем для научного исследования

		темы научного исследования			
	ПК-9	Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	ПК-9.1	способность проводить самостоятельные исследования	ПК-9.1.З.1 Знает методологические основы научного исследования, включая этапы разработки программы исследования, методы сбора и анализа данных, а также принципы интерпретации полученных результатов в контексте менеджмента ПК-9.1.У.1 Умеет самостоятельно реализовывать исследовательские проекты в области менеджмента

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,
- 90 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических зачет с оценкой,
- 2 академических часа консультация

Дисциплина Б1.В.04 Научно-исследовательская деятельность в менеджменте изучается по заочной форме обучения на 1 курсе.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных в образовательных учреждениях до вузовской подготовки. Освоение дисциплины необходимо при изучении дисциплин Стратегический менеджмент и стратегический анализ

Форма промежуточной аттестации: зачет с оценкой.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины
Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час.													Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации *
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессии)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Исследования в менеджменте: ключевые концепции и методы. Менеджмент как система	25	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	22	О, ПЗ, Т
Тема 2	Методы исследований в менеджменте	25	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	22	О, ПЗ, Т
Тема 3	Информационные технологии и моделирование	25	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	22	О, ПЗ, Т
Тема 4	Методы оценки эффективности в менеджменте	27	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	24	О, ПЗ, Т
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Зачет
Итого:		**108**	**4**	**0**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**90**	**4**

Используемые сокращения:

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и/или лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции

ЛР – лабораторные работы

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ)

ИК – индивидуальные консультации

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), тестирование (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. Исследования в менеджменте: ключевые концепции и методы. Менеджмент как система ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Актуальность исследований в менеджменте, в контексте современных экономических вызовов. Исследовательские навыки для эффективного управления организациями. Цель исследований в менеджменте. Способы выявления проблем, приводящих к снижению эффективности, и поиск путей их решения. Ключевые характеристики исследовательской деятельности: тема, объект, предмет, цель, научная идея, задачи, методология, теоретическая ценность и практическая значимость. Системный подход в менеджменте. Менеджмент как система. Основные свойства систем: состояние, поведение, организация, структура, разнообразие, а также принципы функционирования: детерминизм, эмерджентность, синергизм и гомеостаз. Виды систем в менеджменте: экономические, социальные, системы управления, технические, технологические, смешанные и информационные системы. Системный анализ как инструмент для выявления проблем и разработки решений.

Тема 2. Методы исследований в менеджменте ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Методы исследований: эмпирические (наблюдение, эксперимент, деловые игры), мыслительно-логические (классификация, типология, обобщение, абстракция) и формально-логические. Формализованное представление систем (МФПС). Методы DFD, ERD, STD. Методология IDEF0.

Тема 3. Информационные технологии и моделирование ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Роль информационных технологий в исследованиях систем управления. Цели и принципы создания и использования ИТ, этапы их развития. Метод совокупной стоимости владения (TCO) при выборе ИТ-инфраструктуры. Типы моделей, используемых в менеджменте: организационные, процессные, информационные, социальные и математические. Организационное моделирование. Анализ бизнес-процессов с использованием технологии Workflow.

Тема 4. Методы оценки эффективности в менеджменте ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Методы оценки экономической эффективности менеджмента: диагностику и аудит, показатели экономической эффективности. Методы факторного анализа. Методология многофакторного анализа. Методы реструктуризации систем управления: выбор направлений и форм реструктуризации.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.04 «Научно-исследовательская деятельность в менеджменте» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в

электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.04 «Научно-исследовательская деятельность в менеджменте» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):
опрос, тестирование, практическое задание

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Исследования в менеджменте: ключевые концепции и методы. Менеджмент как система ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Вопросы для опроса:
1. Насколько, по вашему мнению, важно понимать философские основания (например, позитивизм или интерпретативизм) при проведении управленческого исследования?
2. Как часто вы сталкиваетесь с необходимостью обосновывать актуальность темы научного исследования?
3. Насколько сложно, на ваш взгляд, синтезировать отечественные и зарубежные подходы в управленческих исследованиях?
4. Считаете ли вы, что менеджмент как система требует междисциплинарного подхода в исследованиях?
5. Насколько важна для вас этика при проведении научных исследований в области менеджмента?

Методические рекомендации по подготовке ответа.
Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы,

приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Соотнесите этап НИР и документ:
1) Планирование
2) Проведение
3) Оформление
4) Защита
А) Отчёт или статья
Б) План-график
В) Протоколы, данные
Г) Презентация, доклад

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите этапы защиты НИР:
А) Представление результатов
Б) Ответы на вопросы
В) Подготовка презентации
Г) Регистрация на конференции

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Тема 2. Методы исследований в менеджменте ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Вопросы для опроса:

1. Какой тип методов вы чаще всего используете в своих исследованиях?
2. Насколько уверенно вы владеете методами сбора эмпирических данных (опросы, интервью, наблюдение)?
3. Считаете ли вы, что триангуляция методов повышает качество управленческого исследования?
4. Насколько сложно, по вашему мнению, обеспечить репрезентативность выборки в прикладных исследованиях?
5. Как вы оцениваете свою способность правильно выбрать метод исследования под конкретную управленческую задачу?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно

	глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что такое методология науки?
А) Совокупность методов
Б) Учение о принципах, методах и средствах познания
В) Практические приёмы исследования
Г) Список литературы

2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие уровни научного познания выделяют?
А) Эмпирический
Б) Теоретический
В) Практический
Г) Интуитивный

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Тема 3. Информационные технологии и моделирование ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Вопросы для опроса:
1. Как часто вы используете цифровые инструменты (например, Power BI, NVivo, R, Excel) при проведении исследований?
2. Насколько, по вашему мнению, ИТ повышают достоверность результатов управленческих исследований?
3. Используете ли вы визуализацию данных (графики, диаграммы, дашборды) для представления результатов?
4. Насколько сложно, на ваш взгляд, освоить современные инструменты анализа данных (например, Python, Tableau) без специальной подготовки?
5. Считаете ли вы, что моделирование (например, процессное или имитационное) полезно для анализа управленческих решений?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что такое «научная новизна»?
А) Полное отсутствие аналогов
Б) Новое решение известной проблемы
В) Новое применение известного метода
Г) Пересказ известных фактов

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какой документ фиксирует этапы и сроки НИР?
А) Титульный лист
Б) План-график
В) Аннотация
Г) Список литературы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Соотнесите этап НИР и его продукт:
Подготовительный

Основной
Заключительный
А) Эмпирические данные
Б) План-график
В) Выводы и рекомендации
Г) Обоснование

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Тема 4. Методы оценки эффективности в менеджменте ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Вопросы для опроса:

1. Какие подходы к оценке эффективности вы считаете наиболее релевантными в современном менеджменте?
2. Насколько часто вы применяете методы оценки влияния управленческих решений на стоимость компании?
3. Считаете ли вы, что традиционные финансовые показатели (прибыль, рентабельность) достаточны для оценки эффективности?
4. Насколько важно, по вашему мнению, учитывать нематериальные активы (репутация, знания, лояльность) при оценке эффективности?
5. Как вы оцениваете свою компетентность в применении методов оценки эффективности (например, Balanced Scorecard, CVP-анализ, EVA)?

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на

	практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какая российская база данных наиболее важна для гуманитариев?
А) Scopus
Б) Web of Science
В) eLibrary
Г) Google Scholar

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что такое ключевые слова при поиске литературы?
А) Слова из заголовка статьи
Б) Термины, отражающие суть темы
В) Имена авторов
Г) Названия журналов

Прочитайте вопрос, запишите ответ без знаков препинания и пробелов. Установите соответствие между методом и сферой применения:

A. DuPont	1. Финансовая эффективность
B. CVP-анализ	2. Порог рентабельности
C. Real Options	3. Оценка гибкости проекта
D. EFQM	4. Общая эффективность организации
E. ROI	5. Отдача от инвестиций

Ответ: A1B2C3D4E5

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какой метод позволяет систематизировать найденную информацию?
А) Цитирование
Б) Аннотирование
В) Плагиат
Г) Копирование

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,15	15
КТ 2	100	0,15	15
КТ 3	100	0,15	15
КТ 4	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ 1

Тема 1. Исследования в менеджменте: ключевые концепции и методы. Менеджмент как система ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Практическое задание

Задание 1. Анализ научного поля

Формат: Индивидуальная работа (письменно, 1–1,5 стр.)

Суть: Выберите актуальную управленческую проблему (например, «гибридная работа», «ESG-трансформация»). Проведите мини-обзор 3–5 академических источников (отечественных и зарубежных). Выявите:

- общие выводы,
- противоречия,
- «research gap» (пробел в исследованиях).

Цель: Развитие навыков работы с научной литературой и формулирования научной проблемы.

Задание 2. Формулировка исследовательской программы
Формат: Работа в парах (устно + краткая запись)
Суть: На основе выбранной проблемы сформулируйте:
- актуальность,
- цель и 3 задачи исследования,
- гипотезу (если применимо),
- тип исследования (теоретическое/прикладное, качественное/количественное).
Цель: Освоение структуры научного замысла и логики построения НИР.

Задание 3. Сравнительный анализ управленческих парадигм
Формат: Групповая дискуссия + таблица (в классе или онлайн)
Суть: Сравните две парадигмы (например, классическую и системную) по критериям:
- взгляд на организацию,
- роль менеджера,
- методы исследования,
- примеры применения.
Оформите результат в виде таблицы.
Цель: Понимание эволюции управленческой мысли и её методологических основ

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценивания практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно отвечает на поставленные вопросы, дает правильное определение основных понятий; демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ 2

Тема 2. Методы исследований в менеджменте ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Задание 1. Разработка инструмента сбора данных
Формат: Индивидуальная работа (онлайн-форма или текст)
Суть: Выберите управленческую проблему (например, «низкая вовлечённость сотрудников»). Разработайте:
- либо краткий опрос (5 вопросов: 3 закрытых, 2 открытых),
- либо гайд для полуструктурированного интервью (5 вопросов).
Обоснуйте выбор типа вопросов.
Цель: Формирование навыков проектирования эмпирических инструментов.

Задание 2. Оценка качества метода
Формат: Работа в малых группах (30 мин)
Суть: Получите описание исследования (например, «опрос 50 сотрудников одного отдела о мотивации»). Проанализируйте:
- репрезентативность выборки,
- валидность инструмента,
- возможные источники ошибок.
Предложите улучшения.
Цель: Развитие критического мышления и понимания ограничений методов.

Задание 3. Триангуляция в действии
Формат: Индивидуальная или парная работа (схема + пояснение)
Суть: Возьмите одну управленческую проблему (например, «клиентская лояльность»). Предложите три разных метода её изучения (например, опрос, анализ отзывов, интервью). Объясните, как каждый метод дополняет другой.
Цель: Освоение принципа триангуляции для повышения надёжности выводов.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценивания практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно отвечает на поставленные вопросы, дает правильное определение основных понятий; демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести

	необходимые примеры, излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ 3

Тема 3. Информационные технологии и моделирование ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Задание 1. Визуализация данных
Формат: Индивидуальная работа (в Excel, Power BI, Canva)
Суть: Получите набор данных (например, динамика удовлетворённости клиентов по кварталам + объём продаж). Постройте:
- один график,
- одну таблицу,
- сделайте краткий вывод (2–3 предложения).
Цель: Развитие навыков наглядного представления результатов.

Задание 2. Моделирование бизнес-процесса
Формат: Парная работа (онлайн-доска: Miro, Lucidchart или бумага)
Суть: Выберите простой процесс (например, «обработка заказа клиента»). Смоделируйте его в нотации BPMN (минимум 4 элемента: старт, задача, решение, конец). Выделите возможное «узкое место».
Цель: Освоение базовых навыков процессного моделирования.

Задание 3. Подбор ИТ-инструментов под задачу
Формат: Индивидуальная работа (таблица)
Суть: Для трёх исследовательских задач (например, «анализ мотивации», «оценка эффективности обучения», «прогноз продаж») подберите:
- подходящий ИТ-инструмент (например, NVivo, SPSS, Power BI),
- тип данных,
- формат результата.
Цель: Формирование цифровой грамотности исследователя.

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценивания практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно отвечает на поставленные вопросы, дает правильное определение основных понятий; демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ 4

Тема 4 Методы оценки эффективности в менеджменте ПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9

Практическое задание

Задание 1

Проанализируйте роль научно-исследовательской деятельности в обеспечении экономической безопасности государства. Приведите конкретные примеры, как результаты экономических исследований могут быть использованы для выявления, предупреждения или нейтрализации угроз экономической безопасности Российской Федерации.

Критерии оценки ответа:

– понимание взаимосвязи науки и государственной политики в сфере экономической безопасности;

– умение выделять актуальные угрозы (например, санкционное давление, утечка капитала, технологическая зависимость);

– приведение реальных или гипотетических примеров исследований и их практического применения.

Задание 2

Сформулируйте научную проблему и разработайте эскиз исследовательского проекта по теме: «Влияние цифровизации финансового сектора на уровень экономической безопасности региона». Укажите объект и предмет исследования, цель, задачи, гипотезу, методологическую базу и возможные источники данных

Критерии оценки ответа:

– корректное выделение проблемы и её научной новизны;

– логичная структура исследовательского замысла;

– адекватный выбор методов (статистический анализ, сравнительный анализ, экспертные

оценки и др.);
– понимание специфики экономической безопасности на региональном уровне.

Задание 3
Обоснуйте необходимость междисциплинарного подхода в исследованиях по экономической безопасности. Какие отрасли знаний (помимо экономики) наиболее востребованы в таких исследованиях и почему? Приведите пример комплексного исследования, в котором интегрированы экономические, пра-вовые и информационно-аналитические аспекты
Критерии оценки ответа:
– понимание сущности междисциплинарности;
– умение аргументировать вклад смежных дисциплин (финансовый монито-ринг, право, кибербезопасность, геополитика и др.);
– конкретизация на примере (например, исследование схем отмывания денег с использованием криптовалют).

Методические указания по выполнению практических заданий

Выполнение практического задания – это отчет о самостоятельных занятиях студента, а также показатель знаний учебного материала, специальных исследований, источников, т.е. глубины изучения рекомендованной литературы.

В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задания, изучить конспект лекции, соответствующую тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задании теме. После этого следует возвратиться к условию практического задания и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задании или исходя из логической сути.

Если в процессе выполнения задания у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удается, необходимо обратиться к преподавателю для получения разъяснений или указаний.

Критерии оценивания практического задания:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно отвечает на поставленные вопросы, дает правильное определение основных понятий; демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в виде тестов. Обучающийся сдает тест на платформе СДО либо получает распечатанный тест на бумажном носителе.

Во втором случае обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответов теста.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

1. Прочитайте вопрос и выберите верные одно или несколько правильных ответов. Отличительными признаками научного исследования являются:
а. целенаправленность
б. поиск нового
в. систематичность
г. строгая доказательность
д. все перечисленные признаки

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие формы организации НИР существуют в вузе?
А) Курсовая работа
Б) Бизнес-проект
В) Студенческая научная конференция
Г) Научно-методический семинар
Ответ: А, В

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие из перечисленных задач решает НИР?
А) Теоретическое обобщение
Б) Эмпирическая проверка гипотез
В) Разработка практических рекомендаций
Г) Получение зачёта

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что такое парадигма в науке (по Т. Куну)?
А) Набор методов
Б) Общепринятая модель решения задач
В) Личная теория учёного
Г) Стандарт оформления
Ответ: Б

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Соотнесите уровень познания и метод:
1) Эмпирический
2) Теоретический
А) Наблюдение
Б) Анализ
В) Синтез
Г) Эксперимент

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Соотнесите понятие и определение:

1) Методология
2) Метод
3) Парадигма
4) Научная проблема
А) Способ достижения цели
Б) Учение о методах
В) Общепринятая модель науки
Г) Вопрос, требующий решения

Шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
40	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
30-39	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
20-29	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-19	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку.

Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет

его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1 Основная литература

1. *Горовая, В. И.* Научно-исследовательская работа : учебное пособие для вузов / В. И. Горовая. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 103 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14688-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/496767 (дата обращения: 02.11.2025).

2. *Мокий, М. С.* Методология научных исследований : учебник для вузов / М. С. Мокий, А. Л. Никифоров, В. С. Мокий ; под редакцией М. С. Мокия. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13313-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489026 (дата обращения: 06.11.2025).

8.2. Дополнительная литература

1. *Рой, О. М.* Методология научных исследований в экономике и управлении : учебное пособие для вузов / О. М. Рой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 209 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14167-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/492536 (дата обращения: 06.11.2025).

2. *Семенов, В. А.* Математические методы в гуманитарных исследованиях : учебное пособие для вузов / В. А. Семенов, В. А. Макаридина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15194-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/488446 (дата обращения: 06.11.2025).

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05 «Экономика и управление предприятием»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент Чунина А.Е.

Заведующий кафедрой региональной экономики и права,
к.э.н., доцент Чунина Александра Евгеньевна

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 Экономика и управление предприятием рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «01» сентября 2025 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина Б1.В.05 Экономика и управление предприятием обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС** *(при наличии)*	**Код компетенции****	**Код индикатора достижения компетенций****	**Код образовательного результата**
	ПК-3 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	УК ОС-9.1 способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	З-1 **Знает** - финансовые показатели деятельности предприятия, методы управления активами и источниками их формирования У-1 **Умеет** - рассчитывать и интерпретировать показатели деятельности предприятия, применять методы управления активами и источниками их формирования; разрабатывать административные регламенты подразделений организации

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование компонента компетенции
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	способность определять источники финансов и направления их использования в целях решения стратегических задач

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,
- 85 академических часов самостоятельной работы,
- 9 академических часов экзамен,
- 2 академических часа консультация

Дисциплина Б1.В.05Экономика и управление предприятием изучается по заочной форме обучения на 1 курсе.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при освоении программы бакалавриата.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Место дисциплины «Экономика и управление предприятием» в системе экономических дисциплин	13	2	0.5		0.5								12	конспект лекций, устный опрос, решение задач
Тема 2	Понятие экономической задачи, их классы, порядок постановки и решения. Основные инструменты решения экономических задач		2												конспект лекций, устный опрос, решение задач
Тема 3	Проблемы оценки экономической эффективности.	23	1			3								20	конспект лекций, устный опрос, решение задач

Тема 4	Ресурсы предприятия, их виды и проблемы повышения эффективности использования	31	1			4							26	конспект лекций, устный опрос, решение задач
Тема 5	Доходы и финансовые результаты деятельности предприятия	22	1			1							20	конспект лекций, устный опрос, решение задач
Тема 6	Особые экономические режимы деятельности предприятий	8	0.5			0.5				4			7	конспект лекций, устный опрос
Промежуточная аттестация		9								38				**Экзамен**
Итого		108	4	0	0	8	0	0	0	38	0	0	85	

Используемые сокращения:
Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);
ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);
ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);
КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Содержание дисциплины

Тема 1. Место дисциплины «Экономика и управление предприятием» в системе экономических дисциплин.

Предприятия, их виды и место в структуре реального сектора экономики (региона), порядок создания и регистрации.

Понятие экономики как науки и экономической дисциплины. Характерные особенности и специфические методы и инструменты исследований. Понятие предприятия в соответствии с Гражданским кодексом.

Предприятие и предпринимательство в рыночной среде. Организационно – правовые формы предприятий. Порядок образования и ликвидации предприятий.

Предпринимательская деятельность в отрасли. Типы предприятий. Уставный капитал и имущество предприятий. Капитал предприятия: собственный и заемный. Способы получения заемных средств.

Тема 2. Понятие экономической задачи, их классы, порядок постановки и решения. Основные инструменты решения экономических задач.

Порядок постановки и решения экономических задач. Классификация экономических моделей. Виды моделей и области применения в управлении предприятием. Схема принятия управленческих решений. Структура управления предприятием.

Тема 3. Проблемы оценки экономической эффективности.

Оценка эффективности деятельности предприятия. Целеполагание в управлении предприятием.

Понятие экономической эффективности. Показатели и критерии экономической эффективности. Официальные методические документы по расчету экономической эффективности. Понятие дисконтирование. Виды и порядок расчета динамических показателей экономической эффективности.

Тема 4. Ресурсы предприятия, их виды и проблемы повышения эффективности использования.

Понятие основных средств предприятия. Управление составом и структурой основных средств. Управление амортизацией основных средств. Показатели состояния, движения и использования основных средств. Пути улучшения использования основных средств.

Понятие, состав и классификация оборотных средств. Управление оборачиваемостью оборотных средств. Управление материальными запасами на предприятии.

Трудовые ресурсы: их состав, управление. Персонал предприятия и его формы и системы оплаты труда. Оплаты труда на предприятии. Производительность труда и эффективность использования трудовых ресурсов предприятия. Рабочее время и его использование.

Понятие издержек производства и реализация продукции. Виды себестоимости. Состав затрат предприятия. Классификация затрат на производство и реализацию продукции. Смета затрат. Калькуляция. Факторы, влияющие на уровень затрат на рубль товарной продукции. Анализ показателя затрат на рубль товарной продукции. Пути снижения себестоимости.

Тема 5. Доходы и финансовые результаты деятельности предприятия.

Понятие и порядок расчета производительности предприятия. Производственная мощность предприятия. Оценка внешней среды и емкости рынка. Стратегии ценообразования на продукцию предприятия. Порядок формирования и распределения прибыли предприятия.

Тема 6. Особые экономические режимы деятельности предприятий.

Виды экономических режимов. Особый экономический режим, функция предприятий в Калининградской области.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные средства промежуточной аттестации по дисциплине

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и решение типовых заданий.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Вопросы для опроса:

1. Предприятия, их виды и место в структуре реального сектора экономики (региона), порядок создания и регистрации.
2. Понятие экономики как науки и экономической дисциплины.
3. Характерные особенности и специфические методы и инструменты исследований.
4. Понятие предприятия в соответствии с Гражданским кодексом.
5. Предприятие и предпринимательство в рыночной среде.
6. Организационно – правовые формы предприятий.
7. Порядок образования и ликвидации предприятий.

Типовые практические задания:

Задача 1.

Рассчитать оптимальный размер запасов и оптимальную периодичность поставки материалов на предприятие по следующим данным:

- Потребность в материалах данного вида на расчетный период – 90 тыс. ед.
- длительность расчетного периода – 90 дней;
- стоимость заказа одной партии поставки материалов – 10тыс. руб.;
-стоимость хранения единицы материала за один день – 0,1 тыс. руб./день.

Не допускается остановка в работе предприятия по причине отсутствия материалов.

Задача 2.

Определить структуру основных средств, выделить активную и пассивную часть.

Категория	Стоимость, тыс. руб.
Здания	3245
Сооружения	1876
Машины и оборудование	6534
Транспортные средства	1876
Инструменты	986
Инвентарь	702

Задача 3.

Рассчитать годовую сумму амортизации равномерным способом и остаточную стоимость основных средств после пяти лет эксплуатации. Затраты на приобретение оборудования 585 тыс. руб., транспортные расходы 18% от цены, монтажные расходы 15% от цены. Срок эксплуатации 8 лет.

Задача 4.

Рассчитать показатели движения и технического состояния основных фондов. Стоимость основных фондов на начало года 354 тыс. руб., введено основных фондов с 23 марта на сумму 56 тыс. руб. Выбыло основных фондов с 1 сентября на сумму 45 тыс.руб. Сумма износа основных фондов 165 тыс. руб.

Задача 5.

Рассчитать коэффициент сменности и интегральный коэффициент. Количество календарных дней в периоде 365, выходных – 123, режим работы 2 смены по 8 часов, время плановых ремонтов 620 часов, время фактических простоев 136 часов. Норма выработки 4

детали в час, фактическая норма выработки 3,75 детали в час. По плану в каждую смену работает 63 единицы оборудования, фактически в первую смену работает 58 единиц оборудования, во вторую 45 единиц оборудования.

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Вопросы для опроса:

1. Порядок постановки и решения экономических задач.
2. Классификация экономических моделей.
3. Виды моделей и области применения в управлении предприятием. Схема принятия управленческих решений.
4. Структура управления предприятием.

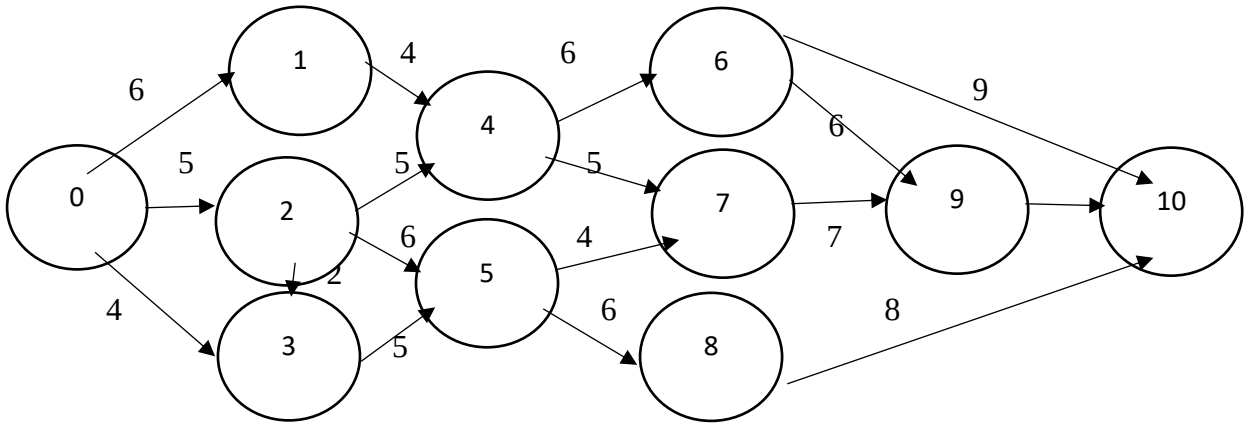
Типовые задачи:

Задача 1.

Разработать имитационную модель и рассчитать прогнозное значение объема производства на предприятии на 5 лет, если в текущем году объем производства составил 1000 ед. продукции, а в течение следующих лет планируется 5% рост от достигнутого уровня.

Задача 2.

Рассчитать длительность критического пути и резервы времени выполнения работ для приведенной сетевой модели:



Типовые оценочные материалы по теме 3.

Вопросы для опроса:

1. Оценка эффективности деятельности предприятия. Целеполагание в управлении предприятием.
2. Понятие экономической эффективности.
3. Показатели и критерии экономической эффективности.
4. Официальные методические документы по расчету экономической эффективности.
5. Понятие дисконтирование.
6. Виды и порядок расчета динамических показателей экономической эффективности.

Типовые задачи:

Задача 1.

Рассчитать дисконтированное значение доходов предприятия на 5 лет по следующим данным:

$W_1 = 3$ млн. руб.; $W_2 = 4$млн. руб.; $W_3 = 5$ млн. руб.; $W_4 = 6$млн.руб.; $W_5 = 7$млн. руб. Ставка дисконтирования E=0,1.

Задача 2.

Рассчитать чистый дисконтированный доход по проекту развития предприятия исходя из следующих данных:

- расчетный период – 4 года;
- инвестиции в развитие – $К_1$=5млн.руб.;
- планируемые доходы предприятия:

W_1 = 2 млн. руб.; W_2 = 4млн. руб.; W_3 = 5 млн. руб.; W_4 =6млн.руб.

- текущие расходы на производство продукции:

$С_1$ = 1,5млн. руб.; $С_2$ = 2,5млн. руб.; $С_3$ = 3,0 млн. руб.; $С_4$ =3,5 млн. руб.

Ставка дисконтирования – 0,15.

Сделать выводы об эффективности проекта по результатам расчетов.

Задача 3.

Рассчитать размер чистого дохода, который должно заработать предприятие, чтобы обеспечить безубыточность, если оно создается на 5 лет работы, инвестиции на начальном этапе 1 млн. руб., расходы по ликвидации предприятия – 50 тыс. руб.

Типовые оценочные материалы по теме 4.

Вопросы для опроса:

1. Понятие основных средств предприятия.
2. Управление составом и структурой основных средств.
3. Управление амортизацией основных средств.
4. Показатели состояния, движения и использования основных средств.
5. Пути улучшения использования основных средств.
6. Понятие, состав и классификация оборотных средств.
7. Управление оборачиваемостью оборотных средств.

Типовые задачи:

Задача 1.

Рассчитать оборачиваемость оборотных средств и высвобождение. Величина оборотных средств на начало отчетного года 24 тыс.руб., на 1.02 – 28 тыс.руб., на 1.03 – 28 тыс.руб., на 1.04 – 26 тыс.руб., на 1.05 – 30 тыс. руб., на 1.06 – 28 тыс. руб., на 1.07 – 30 тыс. руб., на 1.08 – 26 тыс. руб., на 1.09 – 28 тыс. руб., на 1.10 – 32 тыс. руб., на 1.11 – 30 тыс. руб., на 1.12 – 32 тыс. руб., на конец отчетного года - 32 тыс. руб. Объем реализованной продукции в отчетном году 214 тыс. руб. В планируемом году ожидается увеличение объема реализованной продукции на 3%, уменьшение длительности оборота на 6 дней.

Задача 2.

Рассчитать совокупный норматив оборотных средств. Расход материалов за квартал 288 тыс. руб. интервал между поставками материалов 25 дней, время на контроль качества и подготовку к производству 3 дня. Себестоимость выпуска продукции за квартал 512 тыс. руб. Длительность производственного цикла 6 дней. Доля единовременных затрат в себестоимости продукции 0,32. Время на упаковку и маркировку готовой продукции 3 дня, подборку продукции по заказам 2 дня, накопление до размеров партии 5 дней, отправку 1 день. Среднегодовая стоимость оборудования 566 тыс. руб. Норматив ремонтного фонда 3%. Расходы будущих периодов 8 тыс. руб.

Задача 3.

Рассчитать плановую потребность в оборотных активах укрупненным методом. В отчетном году объем реализованной продукции составил 2718 тыс. руб. Величина производственных запасов 312 тыс. руб., в том числе излишние 22 тыс. руб. Величина незавершенного производства 298 тыс. руб., в том числе продукция, не планируемая к выпуску 43 тыс. руб. Расходы будущих периодов 11 тыс. руб. Запасы готовой продукции на складе 502 тыс. руб., в том числе продукция, не планируемая к выпуску 112 тыс. руб. Дебиторская задолженность 337 тыс. руб., в том числе просроченная 27 тыс. руб. Денежные средства 32 тыс. руб. В планируемом периоде объема реализации продукции увеличится на 4%.

Задача 4.

Рассчитать прогнозное значение себестоимости постройки нового судна методом аналогий, методом удельных показателей, методом экстраполяции (интерполяции), агрегатным методом, элементным методом.

Задача 5.

Определить среднегодовую выработку на одного работающего и одного рабочего в стоимостном и натуральном выражении, среднедневную, и среднечасовую выработку на одного рабочего в стоимостном выражении. Валовая продукция предприятия составила 16000 тыс. шт., цена единицы продукции 112 руб. Среднесписочная численность персонала – 210 чел., в том числе рабочих – 147 чел. За год отработано одним рабочим в среднем 230 дней. Средняя фактическая продолжительность рабочего дня – 7,9 ч.

Задача 6.

Рассчитать прирост производительности труда по факторам и в целом. Выпуск продукции в отчетном году 731 тыс.руб., выработка на одного работающего (по среднесписочной численности) 6645,5 руб./чел. В планируемом году рост выработки составит 3%, объема выпущенной продукции – 5%. За счет модернизации производства ожидается экономия численности 12 чел,. За счет структурных изменений – 6 чел., за счет улучшения организации производства – 5 чел.

Задача 7.

Рассчитать расходы на оплату труда бригады. Тарифная ставка основного рабочего 216 руб., норма выработки 8 деталей в час. Фактический фонд времени работы за месяц 4576 чел.-часов, выполнение норм выработки 102%, удельный вес брака 4%. Тарифная ставка вспомогательного рабочего 72 руб. Часовая тарифная ставка бригадира 57,65 руб., фонд времени работы 208 часов. За перевыполнение норм выработки начисляется премия 5%.

Типовые оценочные материалы по теме 5.

Вопросы для опроса:

1. Понятие и порядок расчета производительности предприятия.
2. Производственная мощность предприятия.
3. Оценка внешней среды и емкости рынка.
4. Стратегии ценообразования на продукцию предприятия.
5. Порядок формирования и распределения прибыли предприятия.

Типовые задачи:

Задача 1.

Определите объём прибыли, получаемой предприятием, если цена единицы продукции - 50 руб. За год расходы на сырье и материалы - 150 тыс. руб.; расходы на освещение - 10 тыс. руб.; транспортные расходы — 20 тыс. руб.; расходы на оплату труда управленческого персонала -70 тыс. руб.; расходы на оплату труда производственных рабочих-сдельщиков -200 тыс.руб.; стоимость оборудования - 3 млн. руб. (срок службы - 10 лет); аренда помещения - 10 тыс. руб.; объем выпуска- 2,5 тыс. шт. в год.

Задача 2.

Рассчитать валовую прибыль. Выручка от реализации продукции 625 тыс. руб., себестоимость продукции 458 тыс. руб. Доход от реализации излишнего имущества 76 тыс. руб., балансовая стоимость имущества 59,8 тыс.руб., расходы на реализацию 9,8 тыс. руб. Доходы от сдачи имущества в аренду 12,9 тыс. руб., содержание сданного в аренду имущества 6,87 тыс. руб. Доходы от валютных курсовых разниц 2,7 тыс. руб., доходы от финансовых операций 14,6 тыс. руб. Потери от финансовых вложений 7,75 тыс. руб., аннулированный производственный заказ 9,8 тыс. руб.

Типовые оценочные материалы по теме 6.

Вопросы для опроса:

1. Виды экономических режимов.

2. Особый экономический режим, функция предприятий в Калининградской области.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Индикаторы оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК-3	Определяет источники финансов и направления их использования в целях решения стратегических задач	Самостоятельно и верно определены источники финансов и направления их использования в целях решения стратегических задач Самостоятельно и верно применены источники финансов и направления их использования в целях решения стратегических задач

Типовые оценочные средства

Вопросы к устным ответам:

1. Предприятия, их виды и место в структуре реального сектора экономики (региона), порядок создания и регистрации.
2. Понятие экономики как науки и экономической дисциплины.
3. Характерные особенности и специфические методы и инструменты исследований.
4. Понятие предприятия в соответствии с Гражданским кодексом.
5. Предприятие и предпринимательство в рыночной среде.
6. Организационно – правовые формы предприятий.
7. Порядок образования и ликвидации предприятий.

Типовые практические задания:

Задача 1.

Рассчитать оптимальный размер запасов и оптимальную периодичность поставки материалов на предприятие по следующим данным:

- Потребность в материалах данного вида на расчетный период – 90 тыс. ед.
- длительность расчетного периода – 90 дней;
- стоимость заказа одной партии поставки материалов – 10тыс. руб.;
-стоимость хранения единицы материала за один день – 0,1 тыс. руб./день.

Не допускается остановка в работе предприятия по причине отсутствия материалов.

Задача 2.

Определить структуру основных средств, выделить активную и пассивную часть.

Категория	Стоимость, тыс. руб.
Здания	3245
Сооружения	1876
Машины и оборудование	6534

Транспортные средства	1876
Инструменты	986
Инвентарь	702

Задача 3.

Рассчитать годовую сумму амортизации равномерным способом и остаточную стоимость основных средств после пяти лет эксплуатации. Затраты на приобретение оборудования 585 тыс. руб., транспортные расходы 18% от цены, монтажные расходы 15% от цены. Срок эксплуатации 8 лет.

Задача 4.

Рассчитать показатели движения и технического состояния основных фондов. Стоимость основных фондов на начало года 354 тыс. руб., введено основных фондов с 23 марта на сумму 56 тыс. руб. Выбыло основных фондов с 1 сентября на сумму 45 тыс.руб. Сумма износа основных фондов 165 тыс. руб.

Задача 5.

Рассчитать коэффициент сменности и интегральный коэффициент. Количество календарных дней в периоде 365, выходных – 123, режим работы 2 смены по 8 часов, время плановых ремонтов 620 часов, время фактических простоев 136 часов. Норма выработки 4 детали в час, фактическая норма выработки 3,75 детали в час. По плану в каждую смену работает 63 единицы оборудования, фактически в первую смену работает 58 единиц оборудования, во вторую 45 единиц оборудования.

Задача 6.

Разработать имитационную модель и рассчитать прогнозное значение объема производства на предприятии на 5 лет, если в текущем году объем производства составил 1000 ед. продукции, а в течение следующих лет планируется 5% рост от достигнутого уровня.

Задача 7.

Рассчитать дисконтированное значение доходов предприятия на 5 лет по следующим данным:

W_1 = 3 млн. руб.; W_2 = 4млн. руб.; W_3 = 5 млн. руб.; W_4 =6млн.руб.; W_5 =7млн. руб. Ставка дисконтирования E=0,1.

Шкала оценивания (экзамен)

Оценка «ОТЛИЧНО» ставится обучающемуся, если он самостоятельно и верно определил понятия в области экономики организации, смог собрать данные по поставленной задаче, выбрал правильный способ, метод и провел количественную оценку собранной информации.Задача решена верно.

Оценка «ХОРОШО» ставится обучающему, если он определил понятия в области экономики организации,смог собрать данные по поставленной задаче, выбрал правильный способ, метод и провел количественную оценку собранной информации, но допустил неточности или погрешности. При решении задачи допущены неточности.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится обучающему, если он с трудом определил понятия в области экономики организации, испытывал затруднения в сборе данных по поставленной задаче, с трудом выбрал правильный способ, метод и провел количественную оценку собранной информации, допустил ошибки. Задача решена с ошибками.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится обучающему, если он не определил понятия в области экономики организации, не смог собрать данные по поставленной задаче, не выбрал или выбрал неправильный способ, метод и не провел количественную оценку собранной информации.Задача не решена.

Темы курсовых работ

1. Уставный капитал, имущество предприятия (организации, фирмы): формирование, экономическая оценка, использование.

2. Методы оценки рыночной стоимости предприятия (организации, фирмы).

3. Доходы и расходы в деятельности предприятия (организации, фирмы): формирование, фактическое состояние, пути эффективного использования.

4. Производственный процесс как основа производственной деятельности предприятия (организации, фирмы), его структура, организация и пути совершенствования.

5. Производственный цикл в изготовлении продукции (работ, услуг) предприятия (организации, фирмы), его структура и пути повышения эффективности.

6. Производственно-административная структура предприятия (организации, фирмы) и направления ее совершенствования.

7. Максимизация прибыли как главная цель финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации, фирмы).

Шкала оценивания курсовых работ:

Оценка «ОТЛИЧНО» ставится обучающемуся, если он представил полную информацию по теме курсовой работы, приведены аргументы, основанные на понимании экономики и управления предприятием.

Оценка «ХОРОШО» ставится обучающему, если он представил неполную информацию по теме курсовой работы, недостаточно приведены аргументы, основанные на понимании экономики и управления предприятием.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится обучающему, если он не представил полную информацию по теме курсовой работы, приведены слабые аргументы, не основанные на понимании экономики и управления предприятием и слабо обосновывающие собственную точку зрения по проблемам экономики и управления предприятием.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» ставится обучающему, если он не представил полную информацию по теме курсовой работы, не привел аргументы, основанные на понимании экономики и управления предприятием.

5. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.1 Основная литература

1. Экономика предприятия : учебник и практикум для бакалавриата и специалитета / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 498 с. — (Бакалавр и специалист). — ISBN 978-5-534-05066-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/432937

2. Воробьева, И. П. Экономика и управление производством : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / И. П. Воробьева, О. С. Селевич. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 191 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-00380-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/434009

6.2 Дополнительная литература

1. Баскакова, О. В. Экономика предприятия (организации) : учебник / О. В. Баскакова, Л. Ф. Сейко. — Москва : Дашков и К, 2018. — 370 с. — ISBN 978-5-394-01688-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/85603.html

2. *Коршунов, М. К.* Экономика и управление: применение информационных технологий : учебное пособие для вузов / М. К. Коршунов ; под научной редакцией Э. П. Макарова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 ; Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та. — 110 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-07724-7 (Издательство Юрайт). — ISBN 978-5-7996-1431-7 (Изд-во Урал. ун-та). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/438137

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).
5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 «Управление изменениями и реструктуризация»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Форма обучения
заочная

Год набора 2025

Калининград, 2025 г.

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент Е. В. Балясникова

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями и реструктуризация» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «01» сентября 2025 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина «Управление изменениями и реструктуризация» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	Способен управлять подразделениями и группами	З.2 **Знает** методы управления изменениями, позволяющее эффективно организовывать и координировать работу подразделений и групп, обеспечивая успешное внедрение новых процессов и адаптацию к изменениям в организационной среде У.2 **Умеет** разрабатывать и реализовывать стратегии управления изменениями, направленные на эффективное руководство подразделениями и группами, с целью успешного внедрения новых процессов и адаптации к изменениям в организационной среде
	ПК-9	Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	ПК-9.1	способность проводить самостоятельные исследования	З.2 **Знает** основные теории и модели управления изменениями, а также методы и инструменты, применяемые для анализа и оценки процессов реструктуризации организаций. ПК-9.1.У.2 **Умеет** осуществлять самостоятельные исследования в области управления изменениями и реструктуризации

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины 3 зачетные единицы.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

4 часов лекций,

8 часов практических занятий,

92 часов самостоятельной работ

4 часа контроль.

Дисциплина «Управление изменениями и реструктуризация» изучается по заочной форме обучения на 1 курсе.

Освоение дисциплины опирается на базовые курсы бакалавриата по направлению «Менеджмент».

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Тема 1. Организация и изменения в организации в современных условиях функционирования	34	1			4								29	конспект лекций, устный опрос, доклады с презентациями контрольная точка 1
Тема 2.	Тема 2. Принципы, инструменты и методы управления изменениями в организации	34	1			2								31	конспект лекций, устный опрос, доклады с презентациями

Тема 3.	Тема 3. Реструктуризация бизнеса	36	2			2							32	конспект лекций, устный опрос, доклады с презентациями контрольная точка 2
Промежуточная аттестация		4								4				Зачет
Консультация														
Итого		108	4			8				4			92	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Тема1. Организация и изменения в организации в современных условиях функционирования

Системный подход к построению организаций. Характеристика основных и элементов и связей в организации. Влияние внешней среды на формировании организации. Внешние причины организационных изменений. Цели развития. Роль менеджмента в обеспечении организационных изменений. Основные компоненты организационных изменений.

Тема 2. Принципы, инструменты и методы управления изменениями в организации

Сущность и история развития теории организационных изменений. Классификация организационных изменений. Компоненты процесса преобразований в организации. Причины сопротивления изменениям. Виды сопротивлений: социальные и технологические. Методы преодоления сопротивлений изменениям.

Тема 3. Реструктуризация бизнеса

Понятие реструктуризации. Подходы к построению организационных структур управления. Анализ организационной структуры компании. Этапы разработки «Положение об организационной структуре» компании. Связь модели стратегии и модели организационной структуры. Подходы к реструктуризации управления компанией.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Управление изменениями и реструктуризация » входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Управление изменениями и реструктуризация» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, доклады с презентацией, выполнение кейс-заданий

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые вопросы для устного опроса к теме 1.
Устные ответы на вопросы по теме занятия с подготовкой презентации.

1. Характеристика внешней среды организации.

2. Факторы внешней среды, влияющие на деятельность организации.
3. Характеристика внутренней среды организации.
4. Факторы внутренней среды, влияющие на деятельность организации
5. Цели проведения изменений в организации.
6. Определите специфические факторы, влияющие на развитие организации.
7. Характеристика изменений в организации на различных уровнях изменений

темы для докладов

1. «Цифровая трансформация как драйвер изменений в корпоративном управлении»

Аннотация: Как цифровизация меняет процессы, культуру, структуру и модель принятия решений в компании.

На что обратить внимание: Роль совета директоров в одобрении цифровой стратегии; кейсы Сбербанка, X5 Retail Group; стандарты ISO/IEC 38500.

2. «ESG-повестка как фактор вынужденных изменений в бизнес-модели»

Аннотация: Как требования инвесторов и регуляторов по экологии, социальной ответственности и управлению заставляют компании менять стратегию.

На что обратить внимание: Требования ЦБ РФ, EU CSRD, практика НЛМК, ЛУКОЙЛа; роль комитета по устойчивому развитию при совете директоров.

3. «Геополитическая нестабильность и необходимость трансформации бизнеса»

Аннотация: Как санкции, разрыв логистики и уход иностранных партнёров требуют перестройки цепочек создания стоимости.

На что обратить внимание: Кейсы «Ростелекома», «Яндекса», «Альфа-Банка»; стратегии импортозамещения и локализации.

4. «Кризис зрелости: когда успех становится угрозой»

Аннотация: Почему стабильные, прибыльные компании теряют гибкость и становятся уязвимыми к дизраптивным изменениям.

На что обратить внимание: Примеры Kodak, Nokia; роль совета директоров в предотвращении «инновационного слепка».

5. «Организационная культура как барьер или катализатор изменений»

Аннотация: Как корпоративные ценности и поведенческие нормы влияют на восприятие и внедрение изменений.

На что обратить внимание: Методы диагностики культуры (OCAI), примеры Google, «Северстали»; роль HR и совета директоров.

6. «Изменения в условиях высокой неопределённости: от стратегического плана к адаптивной модели»

Аннотация: Почему классический стратегический план уступает место сценарному мышлению и agile-подходам.

На что обратить внимание: Методология Shell, McKinsey; роль комитета по стратегии при совете директоров.

7. «Роль совета директоров в обеспечении устойчивости к внешним шокам»

Аннотация: Как совет формирует стратегическую устойчивость, утверждает риск-аппетит и контролирует внедрение систем управления кризисами.

На что обратить внимание: Рекомендации НАУ, Кодекс корпоративного управления; практика ПАО «Газпром».

8. «Трансформация бизнес-модели в ответ на технологические вызовы»

Аннотация: Переход от продуктов к сервисам, от ownership к подписке, от B2B к платформенной модели.

На что обратить внимание: Кейсы Microsoft, Adobe, «М.Видео»; роль CDO (Chief Digital Officer).

9. «Управление изменениями в условиях дефицита талантов»

Аннотация: Как кадровый голод и конкуренция за специалистов влияют на организационную структуру и HR-политику.

На что обратить внимание: Гибкие форматы работы, внутренняя мобильность, employer branding; роль HR-комитета при совете.

10. «Изменения в корпоративном управлении под влиянием активистских инвесторов»

Аннотация: Как давление акционеров-активистов заставляет менять стратегию, состав совета, дивидендную политику.

На что обратить внимание: Кейсы из США и Европы; применимость в РФ (ПИФы, ВЭБ).

11. «Цифровая зрелость как основа успешных изменений»

Аннотация: Почему уровень цифровизации определяет способность компании к трансформации.

На что обратить внимание: Модели зрелости (например, от Gartner); диагностика в российских компаниях.

12. «Изменения в ответ на климатические риски и регуляторные требования»

Аннотация: Как переход к низкоуглеродной экономике требует перестройки производства, логистики, отчётности.

На что обратить внимание: Требования ЦБ РФ по климатической отчётности; кейсы «Норникеля», «Русала».

13. «Организационная архитектура в эпоху гибридной работы»

Аннотация: Как удалёнка и гибридный формат меняют иерархию, коммуникации, контроль и культуру.

На что обратить внимание: Практика IT-компаний, банков; роль CIO и CHRO.

14. «Изменения в управлении через данные (data-driven management)»

Аннотация: Переход от интуитивных решений к управлению на основе аналитики и ИИ.

На что обратить внимание: Этические и правовые риски; роль комитета по аудиту и рискам.

15. «Роль внутреннего аудита в диагностике необходимости изменений»

Аннотация: Как аудит выявляет узкие места, неэффективные процессы и зоны риска, требующие трансформации.

На что обратить внимание: Стандарты IIA; взаимодействие с советом директоров и КРА.

Тестовые задания

Вопрос 1.

Прочтите вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных факторов наиболее сильно влияют на необходимость изменений в организациях в современных условиях?

А) Цифровая трансформация

Б) Изменение климатической политики и ESG-требований

В) Снижение уровня образования сотрудников

Г) Геополитическая нестабильность и санкционное давление

Д) Увеличение числа государственных праздников

Ответ: АБГ

Вопрос 2.

Прочтите вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие признаки указывают на то, что организация находится в состоянии «кризиса зрелости»?

А) Снижение инновационной активности

Б) Рост бюрократии и внутренних барьеров

В) Высокая текучесть кадров среди топ-менеджмента

Г) Устойчивый рост выручки на 15% в год

Д) Отсутствие долгосрочной стратегии развития

Ответ: АБД

Типовые вопросы для устного опроса к теме 2.

Устные ответы на вопросы по теме занятия с подготовкой презентации.

Опрос, тестирование.

1. В чем сущность организационных изменений.
2. Классификаций организационных изменений.
3. Основные причины сопротивления изменениям в организации.
4. Виды сопротивлений изменениям в организации.
5. Сравнительный анализ методов преодоления сопротивления изменениям.
6. Роль переговоров в преодолении логического сопротивления.
7. Ресурсная поддержка изменениям.

темы для докладов

1 «Модель Коттера: 8 шагов к успешным изменениям — актуальна ли сегодня?»

Аннотация: Анализ классической модели в условиях высокой скорости и неопределённости.

На что обратить внимание: Адаптация для digital-проектов; ограничения модели в кризисных условиях.

2 «ADKAR-модель: управление изменениями на уровне сотрудника»

Аннотация: Как обеспечить личную вовлечённость каждого работника в процесс трансформации.

На что обратить внимание: Инструменты коммуникации, обучения, мотивации; роль агентов изменений.

3 «Agile-подход к управлению изменениями: итерации вместо «больших волн»»

Аннотация: Применение принципов гибкости, экспериментов и быстрой обратной связи в трансформации.

На что обратить внимание: Scrum, Kanban в управлении изменениями; кейсы IT и retail.

4 «Роль спонсора изменений: почему CEO или член совета директоров должен быть лидером трансформации»

Аннотация: Как видимая, последовательная поддержка на самом верху определяет успех изменений.

На что обратить внимание: Различие между спонсором и руководителем проекта; примеры провалов без поддержки топ-менеджмента.

5 «Агенты изменений: внутренние лидеры как катализатор трансформации»

Аннотация: Как выявить, подготовить и использовать внутренних лидеров мнений для продвижения изменений.

На что обратить внимание: Отбор, обучение, мотивация агентов; их взаимодействие с проектной командой.

6 «Коммуникационная стратегия в управлении изменениями: от информирования к вовлечению»

Аннотация: Как избежать слухов, паники и сопротивления через прозрачную, двустороннюю коммуникацию.

На что обратить внимание: Инструменты: town hall, внутренние порталы, анонимные опросы; кризисные коммуникации.

7 «Управление сопротивлением: диагностика причин и методы снижения»

Аннотация: Почему сопротивление — не враг, а сигнал о проблемах в дизайне изменений.

На что обратить внимание: Типы сопротивления (рациональное, эмоциональное, политическое); методы работы.

8 «Измерение эффективности изменений: KPI beyond finance»

Аннотация: Как оценивать успех трансформации не только по финансовым, но и по операционным, поведенческ, клиентским метрикам.

На что обратить внимание: Balanced Scorecard, NPS, employee engagement; связь с вознаграждением топ-менеджмента.

9 «Роль HR в управлении изменениями: от администрирования к стратегическому партнёрству»

Аннотация: Как HR обеспечивает кадровую, компетенционную и культурную поддержку трансформации.

На что обратить внимание: Изменение системы KPI, обучение, карьерные модели; роль CHRO в проекте.

10 «Управление изменениями в M&A: интеграция как критический этап»

Аннотация: Как избежать «культурного конфликта» и потери синергий при слияниях и поглощениях.

На что обратить внимание: Due diligence по культуре, план интеграции, retention key employees.

11 «Цифровые инструменты управления изменениями: от LMS до change dashboards»

Аннотация: Как технологии ускоряют обучение, коммуникацию и мониторинг трансформации.

На что обратить внимание: Примеры использования iSpring, SharePoint, Power BI; ROI от внедрения.

12 «Изменения в условиях реструктуризации: особенности управления»

Аннотация: Как управлять изменениями, когда цель — не рост, а выживание и оптимизация.

На что обратить внимание: Коммуникация с сотрудниками при сокращениях; этика и социальная ответственность.

13 «Роль совета директоров в одобрении и контроле программы изменений»

Аннотация: Как совет обеспечивает стратегическую согласованность, ресурсную поддержку и оценку рисков.

На что обратить внимание: Повестка заседаний, отчётность проектной команды, роль комитетов.

14 «Изменения и корпоративная этика: как сохранить доверие в период трансформации»

Аннотация: Почему прозрачность, справедливость и соблюдение ценностей критичны для легитимности изменений.

На что обратить внимание: Кодекс этики, whistleblower-системы, роль комитета по КУ.

15 «Сравнительный анализ моделей управления изменениями: Коттер vs ADKAR vs Lewin»

Аннотация: Когда какая модель наиболее эффективна: для цифровой трансформации, реструктуризации, культурных изменений.

На что обратить внимание: Сильные и слабые стороны каждой модели; гибридные подходы.

Тестовые задания

Вопрос 1.

Прочтите вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных принципов являются ключевыми для успешного управления изменениями в корпоративной среде?

А) Вовлечение всех уровней управления

Б) Секретность на этапе планирования

В) Чёткая связь изменений со стратегией развития

Г) Минимизация коммуникаций с персоналом

Д) Наличие системы измерения эффективности изменений

Ответ: АВД

Вопрос 2.

Прочтите вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие инструменты наиболее эффективны для преодоления сопротивления изменениям на уровне топ-менеджмента?

А) Финансовые стимулы

Б) Участие в разработке стратегии изменений

В) Публичная критика несогласных

Г) Демонстрация рисков бездействия

Д) Перевод на другую должность

Ответ: БГ

Типовые вопросы для устного опроса к теме 3.

Опрос, решение задач, тестирование.

Устные ответы на вопросы по теме занятия с подготовкой презентации.

вопросы для опроса:

1. Понятие реструктуризации. Виды реструктуризации.
2. Общая характеристика организационной структуры организации. Подходы к построению организационных структур управления.
3. Достоинства и недостатки различных видов организационных структур.

4. Этапы изменения организационной структуры организации.
5. Основные проблемы при проведении реструктуризации организации.
6. Другие виды реструктуризации и способы их проведения.

темы для докладов

1 «Финансовая реструктуризация: методы и инструменты восстановления платёжеспособности»

Аннотация: Конвертация долга, рефинансирование, продажа активов, хеджирование валютных рисков.

На что обратить внимание: Роль кредиторов, инвестиционного банка, совета директоров; кейсы российских компаний.

2 «Операционная реструктуризация: оптимизация затрат без ущерба для качества»

Аннотация: Lean, автоматизация, аутсорсинг, реинжиниринг бизнес-процессов.

На что обратить внимание: Баланс между экономией и клиентским опытом; роль COO.

3 «Организационная реструктуризация: от функциональной к матричной и agile-структуре»

Аннотация: Как изменение структуры управления повышает скорость реакции и эффективность.

На что обратить внимание: Риски «организационного хаоса»; роль HR и совета директоров в утверждении новой структуры.

4 «Стратегическая реструктуризация: выход из непрофильных активов и фокус на core business»

Аннотация: Дивестирование, spin-off, продажа дочерних компаний.

На что обратить внимание: Оценка стоимости, поиск покупателей, юридические аспекты; роль инвестиционного комитета.

5 «Реструктуризация в условиях санкций: особенности для российского бизнеса»

Аннотация: Как адаптировать реструктуризацию под ограничения на доступ к капиталу, технологиям, рынкам.

На что обратить внимание: Импортозамещение, локализация, работа с новыми юрисдикциями.

6 «Роль совета директоров в утверждении и контроле реструктуризации»

Аннотация: Как совет обеспечивает баланс между интересами акционеров, кредиторов и сотрудников.

На что обратить внимание: Процедуры одобрения, оценка рисков, взаимодействие с временным управляющим (при банкротстве).

7 «Реструктуризация и управление репутационными рисками»

Аннотация: Как избежать потери доверия инвесторов, клиентов и сотрудников в период трансформации.

На что обратить внимание: Коммуникационная стратегия, прозрачность, социальная ответственность.

8 «Реструктуризация через цифровизацию: технологии как инструмент оптимизации»

Аннотация: RPA, ИИ, cloud-решения для снижения издержек и повышения эффективности.

На что обратить внимание: ROI, кибербезопасность, изменение компетенций персонала.

9 «Социально-ориентированная реструктуризация: минимизация ущерба для персонала»

Аннотация: Программы переобучения, outplacement, социальные гарантии при сокращениях.

На что обратить внимание: Этические стандарты, трудовое законодательство, репутационные риски.

10 «Реструктуризация группы компаний: консолидация и оптимизация холдинга»

Аннотация: Укрупнение, ликвидация дублирующих функций, централизация казначейства и закупок.

На что обратить внимание: Налоговые и правовые аспекты; роль управляющей компании.

11 «Реструктуризация в ответ на ESG-требования: «зелёная» трансформация»

Аннотация: Модернизация производства, переход на ВИЭ, снижение углеродного следа как часть реструктуризации.

На что обратить внимание: Затраты vs выгоды; доступ к «зелёному» финансированию.

12 «Реструктуризация и управление контрагентскими рисками»

Аннотация: Как перестроить цепочки поставок, заменить санкционных поставщиков, оценить новых партнёров.

На что обратить внимание: Due diligence, аффилированность, риски недобросовестности.

13 «Реструктуризация и защита активов: как избежать вывода средств»

Аннотация: Роль службы экономической безопасности и внутреннего контроля в предотвращении злоупотреблений.

На что обратить внимание: Аудит сделок, контроль за движением активов, взаимодействие с правоохранителями.

14 «Реструктуризация семейного бизнеса: особенности управления изменениями»

Аннотация: Как преодолеть сопротивление собственников-родственников и профессионализировать управление.

На что обратить внимание: Роль независимых директоров, внедрение КУ, преемственность.

15 «Оценка эффективности реструктуризации: показатели и сроки»

Аннотация: Как понять, что реструктуризация достигла целей: финансовые, операционные, стратегические метрики.

На что обратить внимание: Период окупаемости, восстановление EBITDA, удовлетворённость стейкхолдеров.

Тестовые задания

Вопрос 1. Прочтите вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных мер относятся к финансовой реструктуризации?

А) Конвертация долга в акции

Б) Продажа непрофильных активов

В) Рефинансирование задолженности

Г) Внедрение системы RPA в бухгалтерии

Д) Оптимизация логистических маршрутов

Ответ: АВ

Вопрос 2. Прочтите вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие риски возникают при реструктуризации без участия совета директоров?

А) Нарушение интересов миноритарных акционеров

Б) Повышение операционной эффективности

В) Утрата стратегической согласованности

Г) Снижение налоговой нагрузки

Д) Рост репутационных рисков

Ответ: АВД

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в

			СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых заданий на зачете.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

<table>
<tr><th>Итоговая балльная оценка</th><th>Традиционная система</th><th>Бинарная система</th><th>ECTS</th></tr>
<tr><td>95 – 100</td><td rowspan="2">Отлично</td><td rowspan="5">Зачтено</td><td>A / passed</td></tr>
<tr><td>85 – 94</td><td>B / passed</td></tr>
<tr><td>75 – 84</td><td rowspan="2">Хорошо</td><td>C / passed</td></tr>
<tr><td>65 – 74</td><td>D / passed</td></tr>
<tr><td>55 – 64</td><td>Удовлетворительно</td><td>E / passed</td></tr>
<tr><td>0 – 54</td><td>Неудовлетворительно</td><td>Незачтено</td><td>F no/ passed</td></tr>
</table>

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Решение задач (тема 2)	100	0,3	30
Контрольная точка 2 Решение ситуационной задачи (тема 3)	100	0,3	30
Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий, решении задач на практических занятиях	100	0,15	15
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи по теме дисциплины	100	0,15	15
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – решение задач с защитой полученных результатов в виде устного доклада и визуализации полученных результатов (презентации).

Контрольная точка 2 – решение ситуационной задачи с защитой полученных результатов в виде устного доклада и визуализации полученных результатов (презентации).

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий, решении задач на практических занятиях – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

КТ – 1.

Задание 1. На рисунке представлены комбинации, возникающие при сочетании двух вариантов сложности среды (т. е. количество факторов, оказывающих существенное влияние на организацию) и динамизма среды (т. е. степень изменчивости воздействия этих факторов во времени). То или иное сочетание характеризует уровень неопределенности среды, т. е. большей или меньшей предсказуемости ее воздействия на организацию. Приведите по три примера организаций, действующих в условиях, соответствующих каждому из квадрантов матрицы.

Уровень сложности среды

Уровень стабильности среды	простая	сложная
стабильная	Низкая неопределенность 1 2 3	Средняя неопределенность 1 2 3
нестабильная	Средняя неопределенность 1 2 3	Высокая неопределенность 1 2 3

Задание 2. Кратко опишите вашу организацию (род деятельности, форма собственности, цели, задачи). Ваш ответ не должен превышать 0,5 страницы. Определите одно наиболее важное изменение в группе факторов прямого воздействия (рынок и конкуренция) и ПЭСТ-факторов (политические, экономические, социальные и технологические), которые могут в ближайшем будущем оказывать влияние на организацию (ограничьте себя одним прогнозом на фактор).

а. рынок
б. конкуренция
в. политические
г. экономические

д. социальные
е. технологические

Для каждого прогноза определите и отметьте в таблице основные источники информации, которые вам понадобятся. После заполнения таблицы обоснуйте свой ответ (не более 1 страницы).

Изменяющийся фактор						
Источник информации	а	б	в	г	д	е
1. Публикации (например, в торговых журналах)						
2. Внутрифирменные публикации						
3. Интернет						
4. Контракты						
5. Торговые выставки						
6. Почтовая и иная корреспонденция						
7. Другие						

Задание 3. Какие изменения нужно провести, если:
- снизилась эффективность использования оборотных средств,
- снизилась выручка,
- растет дебиторская задолженность,
- растет кредиторская задолженность,
- снижается дебиторская задолженность,
- снижается кредиторская задолженность,
- снизилась эффективность использования основных фондов,
- снизилась производительность труда,
- нестабильный морально-психологический климат в коллективе.

Результаты оформить в виде доклада с презентацией

Критерий оценивания:

80-100 баллов ставится студенту, если он правильно выполнил оценку рисков, сделал правильные выводы по результатам расчетов, представил полученные результаты в форме доклада с презентацией, ответил на вопросы после доклада.

60-79 баллов ставится студенту, если были допущены незначительные ошибки или неточности при формулировании выводов или ответах на вопросы после доклада, но в целом, не искажающие результат.

0-59 баллов выставляется студенту, если он не выполнил задание, либо допустил грубые ошибки в расчетах или формулировании выводов, не ответил на вопросы после доклада.

КТ – 2.

1. Финансовая реструктуризация под санкции

Ситуация: ПАО «ТехноИмпорт» имеет долг в $50 млн перед европейским банком. Санкции блокируют выплаты. Кредитор требует досрочного погашения.

Задание: Разработайте план финансовой реструктуризации: переговорная стратегия, альтернативные источники погашения, юридические риски.

Аудитория: Совет директоров + CFO.

2. Операционная оптимизация без потери качества

Ситуация: Сеть ресторанов «Гастрономика» теряет прибыль из-за роста закупочных цен. Управляющий предлагает сократить персонал и упростить меню.

Задание: Предложите операционную реструктуризацию, сохраняющую клиентский опыт и бренд. Включите KPI и сроки.

Аудитория: Операционный директор + бренд-менеджер.

3. Организационная реструктуризация после M&A

Ситуация: После покупки IT-стартапа «КодЛаб» крупной корпорацией возник конфликт культур: стартап — agile, корпорация — иерархична. Топ-таланты уходят.

Задание: Разработайте организационную реструктуризацию: новая структура, процессы, система мотивации для удержания команды.

Аудитория: HR-директор + CEO.

4. Стратегический выход из непрофильного актива

Ситуация: Холдинг «Промышленные решения» владеет сетью фитнес-клубов, которая приносит убытки и отвлекает от core-бизнеса.

Задание: Подготовьте план инввестирования: оценка стоимости, поиск покупателей, юридическая подготовка, коммуникация с персоналом.

Аудитория: Инвестиционный комитет совета директоров.

5. Реструктуризация семейного бизнеса

Ситуация: Производственная компания «Авангард», основанная 30 лет назад, управляется тремя братьями. Нет профессионального менеджмента, отчётности, стратегии. Младшее поколение не хочет включаться.

Задание: Разработайте дорожную карту реструктуризации: внедрение КУ, привлечение независимых директоров, преемственность, раздел активов.

Аудитория: Семейный совет + внешний консультант.

6. Цифровая реструктуризация производственного предприятия

Ситуация: Завод «МеталлСтрой» работает с убытком из-за низкой автоматизации и высоких простоев.

Задание: Предложите цифровую реструктуризацию: внедрение интернета вещей, роботизированной автоматизации процессов, ИИ для прогнозирования спроса и техобслуживания. Оцените ROI и риски.

Аудитория: Технический директор + CIO.

7. Социально-ответственная реструктуризация при сокращениях

Ситуация: Банк «ФинКредит» сокращает 30% штата из-за цифровизации. Возможны протесты и репутационные потери.

Задание: Разработайте социальный пакет реструктуризации: программы переобучения, outplacement, партнёрство с работодателями, коммуникация.

Аудитория: HR-директор + пресс-служба.

8. Реструктуризация группы компаний

Ситуация: Холдинг «Евроинвест» имеет 12 юрлиц с дублирующими функциями (бухгалтерия, закупки, IT). Издержки растут.

Задание: Предложите реструктуризацию холдинга: консолидация функций, централизация казначейства, оптимизация налоговой нагрузки.

Аудитория: Управляющая компания + налоговый консультант.

9. «Зелёная» реструктуризация под ESG-требования

Ситуация: Горнодобывающая компания «Руда» теряет инвесторов из-за высокого углеродного следа и загрязнения.

Задание: Разработайте ESG-реструктуризацию: переход на возобновляемые источники энергии, модернизация очистных, климатическая отчётность, «зелёное» финансирование.

Аудитория: Комитет по устойчивому развитию при совете директоров.

10. Реструктуризация логистики под новые реалии

Ситуация: Ритейлер «МаркетПлюс» зависел от китайских поставок. Санкции и логистический коллапс привели к дефициту товара.

Задание: Предложите логистическую реструктуризацию: локализация поставщиков, создание складов-буферов, развитие e-commerce.

Аудитория: Логистический директор + закупщики.

11. Реструктуризация и защита активов

Ситуация: При реструктуризации компании «СтройГрупп» выявлены признаки вывода активов через аффилированные фирмы.

Задание: Разработайте меры по защите активов: аудит сделок, блокировка подозрительных операций, взаимодействие со службой экономической безопасности.

Аудитория: Совет директоров + внутренний аудит.

12. Реструктуризация под требования кредиторов

Ситуация: Компания «ЭнергоТрейд» получила кредит под залог акций. При падении выручки банк требует изменения бизнес-модели.

Задание: Подготовьте реструктуризационный план для кредитора: новые источники дохода, снижение рисков, график погашения.

Аудитория: CFO + правовой департамент.

13. Реструктуризация IT-инфраструктуры

Ситуация: Корпорация «МедиаХолдинг» использует устаревшие системы, что вызывает сбои и утечки данных.

Задание: Предложите IT-реструктуризацию: миграция в облако, кибербезопасность, обучение персонала, управление изменениями.

Аудитория: CIO + служба ИБ.

14. Реструктуризация в ответ на изменение рынка

Ситуация: Производитель офисной мебели «ОфисМебель» теряет заказы из-за удалёнки. Спрос упал на 60%.

Задание: Разработайте стратегическую реструктуризацию: переориентация на домашнюю мебель, B2C-каналы, ко-воркинги.

Аудитория: Маркетинговый директор + CEO.

15. Оценка эффективности завершённой реструктуризации

Ситуация: Через 18 месяцев после реструктуризации компании «Автоимпорт» EBITDA восстановилась, но текучесть кадров — 40%, NPS клиентов — низкий.

Задание: Проведите оценку эффективности реструктуризации: какие цели достигнуты, какие — нет, и почему. Предложите корректирующие меры.

Аудитория: Совет директоров + KRA.

Подготовить доклад по полученным результатам с презентацией

Критерии оценивания контрольных заданий:

80-100 баллов ставится студенту, если он правильно выполнил оценку рисков, сделал правильные выводы по результатам расчетов, представил полученные результаты в форме доклада с презентацией, ответил на вопросы после доклада.

60-79 баллов ставится студенту, если были допущены незначительные ошибки или неточности при формулировании выводов или ответах на вопросы после доклада, но в целом, не искажающие результат.

0-59 баллов выставляется студенту, если он не выполнил задание, либо допустил грубые ошибки в расчетах или формулировании выводов, не ответил на вопросы после доклада.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме либо в форме тестирования. Для сдачи в устной форме обучающийся получает экзаменационный билет с вопросами. Сдача в форме тестирования осуществляется в СДО, где вариант формируется системой автоматически случайным выбором из пяти категорий вопросов в количестве 25 на каждый вариант. Время на тестирование – 30 минут.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к устным ответам:

1. Сущность организационных изменений.
2. Особенности организационных структур.

3. Взаимодействие системы управления изменения с общей системой управления предприятия.

4. Условия и причины организационных изменений.

5. Характеристика видов организационных изменений.

6. Характеристика объектов организационных изменений.

7. Причины и требования к организационным изменениям в современных условиях.

8. Влияние внешних и внутренних факторов на формирование организационных изменений.

9. Особенности организации как социально-экономической системы.

10. Связь размеров организации с этапами ее развития.

11. Характеристика основных типов организационных изменений.

12. Причины сопротивления изменениям.

13. Виды сопротивления: социальные и технологические.

14. Методы преодоления сопротивления изменениям.

15. Технологии организационных изменений: управление по целям, командообразование.

16. Анализ организационной структуры.

17. Процессный подход в управлении организацией.

18. Сущность и элементы организационной структуры.

19. Понятие и виды реструктуризации.

20. Условия проведения реструктуризации организации.

21. Этапы проведения реструктуризации.

22. Ошибки при проведении реструктуризации.

Типовые практические задания для зачета:

1. В организации решено было объединить планово-экономические и финансовый отделы с сокращением должности одного из начальников отдела. Какое сопротивление вы предвидите. Какими будут ваши действия для преодоления сопротивления?

2. По итогам года получены данные о снижении эффективности использования оборотных средств. Ваши предложения изменений с целью повышения эффективности использования оборотных средств.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на

каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10

письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 284 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/413045

2. Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 303 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00483-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433247

8.2. Дополнительная литература

1. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Алексеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 259 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03166-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433138

2. Кудряшов, А. А. Управление изменениями : методические указания по проведению лабораторных работ / А. А. Кудряшов. — Самара : Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 50 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/71893.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.07 Бизнес-планирование стратегического развития бизнеса

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:

Доцент кафедры РЭ и М, к.э.н., А.Е. Чунина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.07 «Бизнес-планирование стратегического развития бизнеса» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «1» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина Б1.В.07 Бизнес-планирование стратегического развития бизнеса обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Код образовательного результата
—	**УК ОС-9** Способен использовать основы экономических знаний для принятия экономически обоснованных решений в различных сферах деятельности	**УК ОС-9.1** Знает основы бизнес-планирования и стратегического развития организации для обоснования управленческих решений	**З-1** Знает сущность бизнес-планирования, его роль в стратегическом развитии организации, структуру и содержание бизнес-плана **У-1** Умеет разрабатывать разделы бизнес-плана и использовать их при обосновании стратегических управленческих решений
—	**ОПК ОС-5** Способен принимать экономически обоснованные решения, осуществлять анализ эффективности деятельности организации с использованием современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем	**ОПК ОС-5.1** Использует методы стратегического анализа и бизнес-планирования для оценки эффективности проектов и направлений развития организации	**З-1** Знает методы оценки эффективности бизнес-проектов и стратегических решений **У-1** Умеет анализировать показатели эффективности бизнес-планов и выбирать оптимальные направления стратегического развития
—	**ПКС-8** Умение применять основные принципы и инструменты планирования для формирования стратегии развития организации	**ПКС-8.1** Применяет инструменты бизнес-планирования для формирования стратегии развития и обоснования инвестиционных и управленческих решений	**З-1** Знает особенности разработки бизнес-плана стратегического развития организации **У-1** Умеет использовать результаты бизнес-планирования при принятии стратегических управленческих решений

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,
- 85 академических часов самостоятельной работы,
- 9 академических часов экзамен,
- 2 академических часа консультация

Дисциплина Б1.В.07 Бизнес-планирование стратегического развития бизнеса изучается во 2 семестре Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплины Б.Б.05 Экономика и управление предприятием.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

.

3. Содержание и структура дисциплины

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Сущность бизнеса корпораций	16	2											14	Конспект лекций, устный опрос
Тема 2	Стратегическое планирование в корпорации и подразделении	16	6											14	Конспект лекций, устный опрос
Тема 3	Стратегическое планирование бизнеса	16	2			2								14	Устный опрос, решение задач

Тема 4	Бизнес-процессы	16	4			2							14	Устный опрос, решение задач
Тема 5	Бизнес-планирование стратегического развития	16	4			2							14	Устный опрос, решение задач
Тема 6	Эффективность бизнес-проектов	17				2							15	Устный опрос, решение задач
	Консультация	2						2						
	Промежуточная аттестация	9								9				Экзамен
Итого		108	4	0	0	8	0	11	0	9	0	0	85	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);
ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);
ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);
КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.
СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность бизнеса корпораций

Природа высокоэффективного бизнеса: заинтересованные группы, рабочие процессы, ресурсы, организация и организационная культура.

Тема 2. Стратегическое планирование в корпорации и подглаваении

Стратегическое планирование в корпорации (компании) и подглаваении. Определение миссии в корпорации. Стратегические бизнес-единицы (СБЕ). Распределение ресурсов для СБЕ. Планирование нового бизнеса. Сокращение неперспективных производств.

Тема 3. Стратегическое планирование бизнеса

Система и разновидности планов компании. Стратегическое планирование бизнеса. Бизнес-миссия. Анализ окружающей бизнес-среды. Анализ внутренней среды. Контрольная карта слабых и сильных сторон компании. Формулирование целей. Формулирование стратегии. Разработка программы. Реализация стратегии. Обратная связь и контроль.

Глава 4. Бизнес-процессы.

Понятие бизнес-процесса. Цель описания бизнес–процессов на макроуровне. Макропроцессы и субпроцессы Границы бизнес-процессов. Основные и обеспечиваюшие бизнес-процессы. Преимущества управления бизнес-процессами. Моделирование бизнес-процессов: понятие, цели и методология. Инжиниринг бизнеса: реинжиниринг и совершенствование бизнес-процессов. Отличие реинжиниринга от функционального управления коммерческой деятельностью. Процесс реинжиниринга. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса. Особенности перепроектированных бизнес-процессов по реинжинирингу.

Тема 5. Бизнес-планирование стратегического развития

Понятие и классификация бизнес-проектов. Особенности инновационных бизнес-проектов. Процесс определения целей бизнес-проекта. Признаки бизнес-проекта. Участники бизнес-проекта, их функции и индивидуальные интересы. Схема разработки бизнес-проекта. Этапы предынвестиционной фазы бизнес-проекта. Реализация инвестиционного проекта. Функционирование (эксплуатация) проекта как фаза получения дохода на вложенный капитал. Разработка стратегии бизнес-проекта. Выбор стратегических ориентиров при разработке бизнес-проектов. Бизнес-план как основная составляющая делового проекта. Процесс бизнес-планирования. Последовательность разработки бизнес-плана. Стадии реализации бизнес плана и их содержание. Управление реализацией бизнес-плана.

Тема 6. Эффективность бизнес-проектов

Определение эффективности инвестиционных бизнес-проектов. Сбор и обработка исходных данных для расчета эффективности бизнес-проекта. Процесс принятия решений и расчет долей прибыли корпорации и инвестора. Учет валютно-финансовых факторов при финансовом планировании бизнес-проекта. Расчет экономической эффективности бизнес-проекта. Интегральные показатели эффективности бизнес-проекта.

Комплекс услуг, способствующих повышению эффективности реализации бизнес-плана. Компьютерные программные продукты, используемые в бизнес-планировании. Консалтинговая поддержка бизнеса. Организация деятельности компании в Интернет. Обеспечение безопасности деловой информации компании.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Методы оптимизации в экономической безопасности» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в	Ответ считается верным, если правильно установ-

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	правильные ответы	качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	лены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (зачет)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (экзамен)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную

			промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в письменной форме в виде аналитического проекта.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Темы для опроса:

1. Назовите ключевые факторы высокоэффективного бизнеса.
2. Как осуществляется разработка стратегии удовлетворения запросов основных заинтересованных групп.
3. Как осуществляется совершенствование основных бизнес-процессов.
4. В чем проявляется производительное потребление ресурсов.
5. Что такое организация и организационная культура.

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Темы для опроса:

1. Как проводится стратегическое планирование на общекорпоративном уровне.
2. Как проводится стратегическое в подразделении.
3. Назовите стратегические методы распределения ресурсов между стратегическими бизнес-единицами.
4. Назовите стратегии роста бизнеса корпорации.

Тестовые задания

1. Очередность шагов компании к высокоэффективному бизнесу:

а) соответствие организации новым внешним условиям

б) производительное потребление ресурсов

в) совершенствование бизнес-процессов

г) удовлетворение запросов основных заинтересованных групп

2. Модель формирования эффективного бизнеса за счет имеющихся возможностей:

а: экономия на трансакционных издержках

в) вертикальная интеграция

б) экономия на масштабе

г) конкуренция ценой

3. Модель формирования эффективного бизнеса за счет использования новых возможностей:

а) конкуренция качеством

б) конкуренция сервисом

в) экономия за счет аккумулирования опыта

г) конкуренция новизной

4. Стратегии интенсивного роста бизнес-портфеля компании:

а) стратегия диверсификации

б) стратегия развития новых рынков

в) стратегия создания новой продукции

г) стратегия проникновения на рынок

5. Стратегия прямой вертикальной интеграции в условиях конкуренции:

а) рост организации за счет усиления контроля над поставщиками

б) рост организации за счет приобретения структур снабжения

в) рост организации за счет приобретения посреднических структур, осуществляющих распределение и продажу товаров, либо усиления контроля над ними

6. Стратегии обратной вертикальной интеграции в условиях конкуренции:

а) рост организации за счет усиления контроля над поставщиками

б) рост организации за счет приобретения структур снабжения

в) рост организации за счет приобретения посреднических структур, осуществляющих распределение и продажу товаров, либо усиления контроля над ними

Типовые оценочные материалы по теме 3.

Темы для опроса:

1. Что такое стратегический анализ
2. Как проводится анализ окружающей бизнес-среды (анализ возможностей и угроз)
3. Как проводится анализ внутренней среды (сильных и слабых сторон)
4. Как проводится заполнение форм планирования.
5. Как формулируются цели.
6. Как формулируются стратегии бизнеса.
7. Как проводится разработка программы.
8. Как проводится реализация стратегии.
9. В чем заключается обратная связь и контроль.

Тестовые задания

1. Соответствие между направлениями стратегического роста российских и зарубежных компаний

1. направления стратегического роста российских компаний 2. направления стратегического роста зарубежных компаний	а) вертикальная интеграция б) формирование спроса с использованием принципов маркетинга в) развитие за счет собственных ресурсов г) диверсификация

2. Порядок применения метода SWOT для оценки деловой среды компании и определения перспектив ее развития

а) возможности компании

б) слабые стороны компании

в) сильные стороны компании

г) угрозы, содержащиеся во внешней среде

3.Соответствие между ориентирами деятельности компании для создания конкурентных преимуществ на отраслевом рынке

1. корпоративная миссия 2. цели 3. задачи	а) конкретные, количественно измеряемые ориентиры, описания работ и функций б) гипотетическая ситуация, в которой бизнес развивается в наиболее благоприятных условиях в) наиболее общие ориентиры деятельности компании в плановом периоде г) концепция бизнеса

4. Соответствие между показателями прибыльности компании

1. коэффициент чистой прибыли (чистый предельный доход) 2. прибыльность вложенного капитала (инвестиций)	а) чистая прибыль/ (активы – пассивы) б) чистая прибыль / общие активы фирмы в) чистая прибыль/ доход от продаж

3. чистый доход на акционерный капитал	

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Методы оптимизации в экономической безопасности» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, тестирование, решение задач.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 4.

Темы для опроса:

1. Как осуществляется формулирование стратегии бизнеса корпорации.
2. Как осуществляется определение стратегии бизнеса корпоративных.
3. Назовите основные и обеспечивающие бизнес-процессы.
4. Дайте описание процессов на разных уровнях и установление границ процессов.
5. Как осуществляется выбор ключевых бизнес-процессов.
6. Как осуществляется определение миссии и критических факторов успеха.
7. Как осуществляется определение взаимосвязи между процессами и критическими факторами успеха.
8. Как осуществляется выбор бизнес-процессов для реинжиниринга.

Тестовые задания

1. Внедрение в организации процессного подхода означает:

1. Описание наиболее важных бизнес-процессов организации.
2. Внедрение ISO 9001:2000.
3. Критерии внедрения процессного подхода являются субъективными.
4. Оптимизацию ряда бизнес-процессов.

2. При внедрении процессного подхода для целей управления:

1. Должна быть создана система показателей для управления бизнес-процессами по всей системе процессов
2. Должны быть определены KPI для сквозных бизнес-процессов
3. Должны быть установлены цели развития организации в целом

3. Внедрение процессного подхода предполагает, что:

1. Определены границы сквозных процессов.
2. Назначены владельцы процессов.
3. Установлены правила взаимодействия владельцев процессов и руководителей структурных подразделений.
4. Зоны владельцев процессов четко определены, взаимодействие процессов согласовано на межфункциональном уровне.

4. Сложность внедрения процессного подхода к управлению заключается в том, что:

1. Руководители считают, что сотрудники оказывают сопротивление изменениям.
2. Руководители верхнего уровня ставят слишком сложные задачи подчиненным.
3. Менеджмент верхнего уровня не участвует в разработке и внедрении.
4. Руководители не имеют поддержки персонала.

5. Важнейшим условием внедрения процессного подхода является:
1. Наличие в организации квалифицированных сотрудников, обладающих методиками моделирования бизнес-процессов.
2. Наличие внешних консультантов.
3. Готовность учредителей и руководителей к принципиальным изменениям си-стемы управления.
4. Детальное описание бизнес-процессов в графической форме.

6. Бизнес-процесс это:
1. Преобразование входов в выходы.
2. Цепочка работ, последовательно выполняемых сотрудниками организации.
3. Цепочка создания ценности.

7. Бизнес-процесс отличается от процесса тем, что:
1. Бизнес-процесс проходит через всю организацию, а процесс – нет.
2. По бизнес-процессу существует отчетность, а по процессу – нет.
3. Бизнес-процесс создает ценность, а процесс - нет
4. Детализацией. Могут применяться различные наименования для процессов разного уровня.
5. Понятия эквивалентны.

Типовые оценочные материалы по теме 5.

Темы для опроса:

1. Дайте понятие и классификацию бизнес-проектов.
2. Назовите особенности инновационных бизнес-проектов.
3. Как проводится процесс определения целей бизнес-проекта.
4. Назовите этапы предынвестиционной фазы бизнес-проекта.
5. Как проводится разработка стратегии бизнес-проекта.
6. Как осуществляется выбор стратегических ориентиров при разработке бизнес-проектов.
7. Что такое бизнес-план как основная составляющая делового проекта.

Типовые задачи:

Задача 1. Составить план поступления товаров. По торговой организации на следующий год спрогнозированы показатели: объем реализации 16870 млн. руб., запасы товаров на конец года 1602 млн. руб., выбытие товаров в связи порчей, уценкой в пределах норм по опыту прошлых лет составляет 0,8% от реализации, возможное увеличение спроса 1,5 % от прогнозируемой суммы реализации. Фактические товарные запасы на начало периода составили 1292 млн. руб.

Задача 2. Рассчитать плановую потребность в оборотных активах. В отчетном году объем реализованной продукции составил 2718 тыс. руб. Величина производственных запасов 312 тыс. руб., в том числе излишние 22 тыс. руб. Величина незавершенного производства 298 тыс. руб., в том числе продукция, не планируемая к выпуску 43 тыс. руб. Расходы будущих периодов 11 тыс. руб. Запасы готовой продукции на складе 502 тыс. руб., в том числе продукция, не планируемая к выпуску 112 тыс. руб. Дебиторская задолженность 337 тыс. руб., в том числе просроченная 27 тыс. руб. Денежные средства 32 тыс. руб. В планируемом периоде объема реализации продукции увеличится на 4%.

Задача 3. Определить плановую среднегодовую выработку на одного работающего и одного рабочего в стоимостном и натуральном выражении, среднедневную, и среднечасовую выработку на одного рабочего в стоимостном выражении. Валовая продукция предприятия составила 16000 тыс. шт., цена единицы продукции 112 руб. Среднесписочная численность персонала – 210 чел., в том числе рабочих – 147 чел. За год отработано одним

рабочим в среднем 230 дней. Средняя фактическая продолжительность рабочего дня – 7,9 ч.

Задача 4. Рассчитать планируемые расходы на оплату труда бригады. Тарифная ставка основного рабочего 216 руб., норма выработки 8 деталей в час. Фактический фонд времени работы за месяц 4576 чел.-часов, выполнение норм выработки 102%, удельный вес брака 4%. Тарифная ставка вспомогательного рабочего 72 руб. Часовая тарифная ставка бригадира 57,65 руб., фонд времени работы 208 часов. За перевыполнение норм выработки начисляется премия 5%.

Задача 5. Рассчитайте плановый заработок рабочего за месяц по сдельно-премиальной системе оплаты труда, используя следующие исходные данные: сдельный заработок рабочего - 1,8 тыс. руб. в месяц, план выполнен на 105%, по положению о премировании рабочему выплачивается премия за выполнение плана в размере 15% и за каждый процент перевыполнения плана по 2% сдельного заработка.

Задача 6**.** Рассчитать плановую прибыль от продаж. В отчетном периоде объем товарной продукции составил 134,56 тыс. штук, переменные затраты на выпуск продукции 3767,68 тыс. руб., постоянные затраты на единицу продукции 37 руб., объем реализованной продукции 134,21 тыс. шт., рентабельность продукции 22%. В планируемом периоде объем товарной продукции составит 146,87 тыс. шт., плановые остатки на конец периода 289 шт., рентабельность 23%.

Типовые оценочные материалы по теме 6.

Темы для опроса:

1. Как проводится определение эффективности инвестиционных бизнес-проектов.
2. Как осуществляется сбор и обработка исходных данных для расчета эффективности бизнес-проекта.
3. Как осуществляется расчет экономической эффективности бизнес-проекта.
4. Назовите интегральные показатели эффективности бизнес-проекта.

Типовые задачи:

Задача 1.Компания рассматривает проект производства нового продукта в дополнение к существующему ассортименту. Необходимые инвестиции составят 2 млн. дол. в 2005 г. Разность между продажами и издержками после налогообложения составит, по оценке, 750 тыс. дол. в 2006-2009 гг. Рассчитайте эффект проекта (NPV) при норме доходности, равной 15 процентам. Как изменится оценка проекта при норме доходности, равной 0%, 5%, 10%, 20%.? Чему равен период возврата капитальных вложений? Постройте финансовый профиль проекта. Определите приблизительное значение критерия IRR.

Задача 2.Компания собирается вложить в 2005 г в производство нового продукта 500 тыс. дол. Маркетологи оценивают потребность в новом продукте 6000 изделий в год в ближайшие 5 лет, начиная с 2006 г. Продажная цена одного изделия в момент проведения инвестиционного анализа - 100 дол.; прямые затраты материалов - 40 дол., труда - 25 дол. на одно изделие. Постоянные расходы и потребный оборотный капитал в связи с рассматриваемым проектом не изменяются. Пороговое значение рентабельности, используемое фирмой для проектов данного уровня риска, составляет 10 процентов.

Требуется оценить данный проект посредством показателя NPV. Провести анализ чувствительности полученных результатов. Для предварительной оценки налогообложение можно не учитывать.

Задача 2.Выбрать наиболее эффективный проект взаимоисключающих инвестиций при норме дисконта 17%.Сравнить 1 и 2 проекты на основе эквивалентного аннуитета.

$$ЭА = \left[1 - \frac{1}{(1+d)^t}\right] : d$$

Проект	Инвестиции, тыс. руб.	Денежные потоки, тыс. руб.				
		1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
1	892,3	313,4	376,1	412,1	-	-
2	1019,2	398,9	398,9	398,9	398,9	398,9
3	998,2	312,1	278,1	212,4	178,9	123,3
4	1032,4	-	312,6	388,8	476,1	553,6

Задача 3. Выбрать наиболее жизнеспособный проект из предложенных альтернатив по следующим критериям:

- Рентабельность продукции не менее 32%.
- Рентабельность оборота не менее 25%.
- Рентабельность капитала не менее 20%.
- Срок окупаемости проекта не более 5 лет.

Показатели	Проект 1	Проект 2	Проект 3	Проект 4
Объем выпуска продукции, тыс. штук	562,33 Возможно снижение на 4%	453,87	511,25	524,76
Себестоимость единицы продукции, руб.	185,43	204,56 Возможно снижение на 2%	199,87	192,34
Цена единицы продукции, руб.	237,35	270,00	279,82 Возможно снижение на 6%	259,66
Инвестиции, тыс. руб.	162200	135000	194640	176634 Возможно увеличение на 5%

Задача 4. Рассчитать показатели эффективности инвестиционного проекта при норме дисконта 18%.

показатели	годы						
	1	2	3	4	5	6	7
Инвестиции, **тыс. руб.**	4325,65	8756,45	3898,76	-	-	-	-
Объем выпуска продукции, **тыс. шт.**	-	73,87	95,43	136,58	189,77	214,67	232,23
Себестоимость единицы продукции всего, **руб.**	-						
в том числе, материальные затраты		187,12	182,44	179,33	168,88	165,23	160,11
заработная плата		112,87	120,45	124,33	126,54	129,78	132,77
амортизация		65	61	59	55	52	51
прочие расходы		57,89	54,33	51,11	54,78	56,99	52,45
Рентабельность продукции, %	-	25	28	28	30	32	35

Цена единицы продукции, **руб.**							
Выручка от реализации продукции							
Себестоимость реализованной продукции							
Прибыль от реализации							
Прочие доходы, **тыс. руб.**	-	123,34	152,78	111,43	87,12	98,67	105,55
Прочие расходы, **тыс. руб.**	-	89,65	109,54	82,34	11,34	101,77	100,67
Балансовая прибыль							
Налог на прибыль							
Чистая прибыль							
Сальдо денежных средств							
Накопленное сальдо денежных средств							

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-10	способность оценивать конкурентную среду и разрабатывать маркетинговую стратегию предприятия	Способность определить основные этапы стратегического развития корпорации
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Способность определить соответствие корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений российскому законодательству
ОПК-1	способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

Наименование компонента компетенции	Индикатор (показатель) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК-10 Способность определить основные этапы стратегического развития корпорации	определяет основные этапы стратегического развития корпорации	Самостоятельно и верно определены направления стратегического развития корпорации Самостоятельно и верно определены этапы стратегического развития корпорации
ПК-2 Способность разработать план реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений	Разрабатывает план реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений	Самостоятельно и верно выбраны направления корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений Самостоятельно и верно разработан план реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений
ОПК-1 Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) организационной и управленческой теории, обобщения и критического анализа практик управления	Решает профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Решает профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

Типовые оценочные средства

Примерный перечень вопросов для подготовки аналитического проекта:

1. Анализ бизнес среды фирмы при бизнес-планировании.
2. Совершенствование внутрифирменного планирования предприятия.
3. Организация планирования деятельности фирмы (корпорации)
4. Бизнес – план инвестиционного проекта.
5. Бизнес – план как инструмент стратегического управления.
6. Бизнес – план оказания услуги.
7. Бизнес – план создания новой фирмы (подразделения).

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и

близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование : учебное пособие / О. Н. Бекетова, В. И. Найденков. — 2-е изд. — Саратов : Научная книга, 2019. — 159 c. — ISBN 978-5-9758-1885-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81001.html

6.2. Дополнительная литература

1. Стёпочкина, Е. А. Планирование и прогнозирование в условиях рынка : учебное пособие / Е. А. Стёпочкина. — Саратов : Вузовское образование, 2015. — 152 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/29290.html

2. Баркалов, С. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / С. А. Баркалов, О. Н. Бекирова. — Воронеж : Воронежский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 266 c. — ISBN 978-5-89040-555-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/54994..html

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Молокова, Е. И. Планирование деятельности предприятия : учебное пособие / Е. И. Молокова, Н. П. Коваленко. — 2-е изд. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 194 c. — ISBN 978-5-4487-0418-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/79780.html

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 Корпоративное право

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор–составитель:
Савельев А.В. – к.ю.н., доцент кафедры юриспруденции

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.08 Корпоративное право рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол № 01 от 01.09.2025;.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.08 Корпоративное право обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК 1.	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1.	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	УК-1.1.З-3 Знает основные принципы и концепции корпоративного права, включая виды юридических лиц и их правовой статус УК-1.1.З-4 Знает основные законодательные акты и нормативные документы, регулирующие корпоративные отношения УК-1.1.У-4 Умеет осуществлять критический анализ проблемных ситуаций в области корпоративного права с точки зрения нормативно-правовой базы РФ

	ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Способность определять факторы, способствующие реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития	ПК-2.1.З.2 Знает ключевые аспекты корпоративного права, включая правовые нормы и принципы, регулирующие деятельность компаний, а также механизмы, влияющие на реализацию корпоративной стратегии и организационного развития. ПК-2.1.У.3 Умеет выявлять и анализировать правовые факторы, влияющие на реализацию корпоративной стратегии, включая нормы корпоративного права, правовые риски и обязательства, а также разрабатывать рекомендации по их учету для эффективного организационного развития

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

4 академических часов лекций,

8 академических часов практических занятий,

56 академических час самостоятельной работы,

4 академических часов экзамен,

Дисциплина Б1.В.08 Корпоративное право изучается в 3 семестре, после изучения дисциплин:

- Бизнес-планирование стратегического развития бизнеса
- Управление изменениями и реструктуризация
- Экономика и управление предприятием

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Субъекты корпоративной деятельности	**16**	**2**										**12**	**12**	**О, Т**
Тема 2	Порядок учрежден	**14**				**2**							**12**	**12**	**О**

	ия. реорганизации и ликвидации субъектов корпоративной деятельности.													
Тема 3	Несостоятельность (банкротство) субъектов корпоративной деятельности	**14**				**2**						**12**	**12**	**О**
Тема 4	Государственный контроль за осуществлением корпоративной	**10**				**2**						**10**	**10**	**О**

	деятельности													
Тема 5	Охрана и защита прав и интересов корпораций	**14**	**2**			**2**						**10**	**10**	**О, Т**
Промежуточная аттестация		**4**												Зачет
Итого		**72**	**4**			**8**						**56**	**56**	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Субъекты корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

Понятие и виды субъектов корпоративной деятельности. Правовой статус корпораций. Организационно-правовые формы корпоративной деятельности. Хозяйственные общества и товарищества. Правовое положение унитарных предприятий. Производственные кооперативы.

Тема 2. Порядок учреждения. реорганизации и ликвидации субъектов корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

Учреждение коммерческих организаций. Государственная регистрация субъектов корпоративной деятельности. Учредительные документы юридического лица, их содержание. Порядок внесения изменений в учредительные документы коммерческих организаций. Регистрация корпоративных организаций. Прекращение деятельности юридического лица. Реорганизация (слияние, разделение, выделение, присоединение, преобразование). Передаточный акт и разделительный баланс. Гарантии прав кредиторов при реорганизации.

Тема 3. Несостоятельность (банкротство) субъектов корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

Понятие и признаки банкротства. Субъектный состав отношений, связанных с регулированием несостоятельности (банкротства). Порядок назначения и требования, предъявляемые к кандидатуре арбитражного управляющего. Правовое положение арбитражного управляющего. Процедура банкротства. Правовые основы проведения наблюдения, финансового оздоровления, внешнего управления, конкурсного производства. Мировое соглашение.

Тема № 4. Государственный контроль за осуществлением корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

Государство и муниципальные образования как субъекты гражданского права и корпоративной деятельности. Формы и методы воздействия на корпорации. Государственный контроль за корпоративной деятельностью. Понятие сертификации. Система сертификации. Обязательная и добровольная сертификация. Сертификат и знак соответствия. Стандартизация и единство измерений.

Тема № 5. Охрана и защита прав и интересов корпораций. УК-1.1.; ПК-2.1

Защита и охрана прав и интересов корпораций. Способы и механизмы защиты прав и интересов корпораций. Рассмотрение экономических споров арбитражными судами. Досудебный порядок урегулирования споров. Органы, разрешающие споры, вытекающие из

корпоративной деятельности.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.4. Оценочные материалы по дисциплине Корпоративное право входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий/

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы

Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

	ие выбор ответа	3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине, олимпиадах, конкурсах, вузовских мероприятиях – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия у уровня мероприятия. Или за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

Коэффициент веса дополнительных баллов 0,3.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, доклад, реферат.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

Вопросы для опроса:

Тема 1. Субъекты корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

1. Что понимается под субъектом корпоративной деятельности? Приведите примеры различных категорий субъектов.
2. В чём заключаются ключевые отличия правового статуса корпорации от иных форм юридических лиц?
3. Перечислите основные организационно-правовые формы корпоративной деятельности, предусмотренные ГК РФ, и укажите их принципиальные различия.
4. Каковы особенности правового положения хозяйственных обществ (АО и ООО) по сравнению с хозяйственными товариществами?
5. В чём состоит специфика унитарных предприятий как субъектов корпоративной деятельности (учредители, имущество, управление)?

Тема 2. Порядок учреждения, реорганизации и ликвидации субъектов корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

1. Перечислите обязательные этапы учреждения коммерческой организации и укажите нормативные акты, регулирующие каждый этап.
2. Какие документы необходимы для государственной регистрации юридического лица? Кратко опишите содержание каждого.
3. В каком порядке вносятся изменения в учредительные документы коммерческой организации? Назовите основания и процедуру.
4. Перечислите формы реорганизации юридического лица (слияние, разделение и др.) и кратко охарактеризуйте каждую.
5. Что такое передаточный акт и разделительный баланс? В каких случаях они составляются и какие сведения должны содержать?

Тема 3. Несостоятельность (банкротство) субъектов корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

1. Сформулируйте понятие банкротства и перечислите его основные признаки согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)».
2. Кто входит в субъектный состав отношений по банкротству? Охарактеризуйте роль арбитражного управляющего, кредиторов и должника.
3. Каковы требования к кандидатуре арбитражного управляющего и порядок его назначения?
4. Перечислите процедуры, применяемые в деле о банкротстве, и укажите цели каждой из них (наблюдение, финансовое оздоровление и др.).
5. В каких случаях и в каком порядке возможно заключение мирового соглашения в деле о банкротстве? Каковы его правовые последствия?

Тема 4. Государственный контроль за осуществлением корпоративной деятельности. УК-1.1.; ПК-2.1

1. В каких формах государство и муниципальные образования могут выступать субъектами корпоративной деятельности? Приведите примеры.
2. Перечислите основные методы государственного контроля за корпоративной деятельностью и кратко охарактеризуйте каждый.
3. Что такое сертификация? В чём различие между обязательной и добровольной сертификацией?
4. Что представляет собой сертификат соответствия и знак соответствия? Каков порядок их получения и использования?
5. Какова роль стандартизации и единства измерений в регулировании корпоративной деятельности? Назовите ключевые нормативные акты в этой сфере.

Тема 5. Охрана и защита прав и интересов корпораций. УК-1.1.; ПК-2.1

1. В чём различие между охраной и защитой прав корпораций? Приведите примеры мер каждого вида.
2. Перечислите основные способы защиты прав и интересов корпораций, предусмотренные гражданским законодательством.
3. В каких случаях обязателен досудебный порядок урегулирования корпоративных споров? Опишите процедуру.
4. Какие органы уполномочены разрешать споры, вытекающие из корпоративной деятельности? Укажите их компетенцию и порядок обращения.
5. Каковы особенности рассмотрения экономических споров в арбитражных судах? Перечислите стадии арбитражного процесса.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале

			БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1-3

1. Эволюция организационно-правовых форм корпоративной деятельности в РФ: тенденции и вызовы.
2. Сравнительный анализ правового статуса хозяйственных обществ и товариществ: преимущества и риски для бизнеса.
3. Процедура государственной регистрации юридического лица: типичные сложности и способы их преодоления.
4. Реорганизация юридических лиц: правовые механизмы и практические аспекты (на примерах слияний и присоединений).
5. Банкротство как инструмент реструктуризации бизнеса: возможности и ограничения.
6. Роль арбитражного управляющего в процедуре банкротства: полномочия, ответственность и конфликты интересов.
7. Защита прав кредиторов при реорганизации и ликвидации юридических лиц: анализ судебной практики.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между

		частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

КТ – 2.

Тема 4-5

1. Современные методы государственного регулирования корпоративной деятельности: баланс контроля и свободы предпринимательства.
2. Сертификация продукции и услуг: правовые основы и влияние на конкурентоспособность компании.
3. Стандартизация как инструмент обеспечения качества и безопасности в корпоративной среде.
4. Досудебное урегулирование корпоративных споров: эффективные механизмы и их применение.
5. Арбитражные суды как институт защиты корпоративных прав: анализ ключевых тенденций правоприменения.
6. Защита интересов миноритарных акционеров: правовые инструменты и практика их использования.
7. Противодействие корпоративному мошенничеству: правовые меры и организационные решения.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы

Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *Зачета* в письменной форме по вопросам, или в форме тестирования в системе СДО (по выбору преподавателя).

А) Зачет в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

Б) 30 тестовых вопросов в системе СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

А) Вопросы для ответов на зачете

1. Дайте определение понятия «субъект корпоративной деятельности». Перечислите основные категории субъектов и кратко охарактеризуйте каждую.
2. В чём заключаются ключевые отличия правового статуса корпорации от иных форм юридических лиц? Приведите примеры нормативно-правовых актов, регулирующих статус корпораций.
3. Перечислите организационно-правовые формы корпоративной деятельности, предусмотренные ГК РФ. Укажите их общие черты и принципиальные различия.
4. Опишите порядок учреждения коммерческой организации: этапы, необходимые документы, органы, осуществляющие регистрацию.
5. Что входит в содержание учредительных документов юридического лица? Сравните требования к уставу ООО и АО.
6. Перечислите формы реорганизации юридического лица (слияние, разделение и др.) и раскройте особенности каждой.
7. Что такое передаточный акт и разделительный баланс? В каких случаях они составляются и какие сведения обязаны содержать?
8. Сформулируйте понятие банкротства. Назовите признаки несостоятельности юридического лица согласно Федеральному закону «О

несостоятельности (банкротстве)».

9. Кто входит в субъектный состав отношений по банкротству? Охарактеризуйте роль должника, кредиторов и арбитражного управляющего.

10. Перечислите процедуры, применяемые в деле о банкротстве. Кратко опишите цели и содержание каждой (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство).

11. В каких случаях и в каком порядке возможно заключение мирового соглашения в деле о банкротстве? Каковы его правовые последствия?

12. В каких формах государство и муниципальные образования могут выступать субъектами корпоративной деятельности? Приведите примеры и укажите правовые основания.

13. Перечислите основные методы государственного контроля за корпоративной деятельностью. Кратко раскройте содержание каждого метода.

14. Что такое сертификация? В чём различие между обязательной и добровольной сертификацией? Приведите примеры объектов каждой категории.

15. Перечислите способы защиты прав и интересов корпораций, предусмотренные гражданским законодательством. Опишите порядок досудебного урегулирования корпоративных споров и особенности рассмотрения таких дел в арбитражных судах.

Критерии оценки устного ответа (100-балльная система)

Дан полный, логически выстроенный, развёрнутый ответ. Обучающийся демонстрирует глубокое усвоение дисциплины в объёме всей программы, самостоятельно и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные аргументированные примеры, корректно и без ошибок выполняет практические задания.	90–100	Отлично	Зачтено
Дан развернутый, логичный и аргументированный ответ. Обучающийся владеет материалом лекций и обязательной литературы, свободно использует монологическую речь, приводит примеры. Допускается 1–2 незначительные неточности в содержании или небольшие погрешности в решении практических заданий.	75–89	Хорошо	
Ответ свидетельствует о базовом знании дисциплины, раскрывает основные вопросы теории, но недостаточно глубоко. Навыки анализа выражены	60–74	Удовл.	

слабо, аргументация не всегда убедительна, примеры приводятся с трудом. Монологическая речь недостаточно свободна, возможны нарушения логики. Допускаются 1–2 существенные ошибки в ответе или при решении практических заданий.			
Ответ содержит серьёзные неточности или демонстрирует непонимание предмета. Обучающийся не владеет основами теории, не может аргументировать свои суждения, не приводит примеров, не решает практические задания. Монологическая речь бессвязна, логика отсутствует. Даже при наводящих вопросах преподавателя не может дать корректный ответ. Выводы поверхностны или отсутствуют.	0–59	Неудовл.	Не зачтено

Б) Перечень проверочных заданий в виде теста:

1. Что такое корпорация согласно ГК РФ?

A) Юридическое лицо, учредители которого не становятся его участниками.

B) Юридическое лицо, учредители (участники) которого обладают правом членства и формируют его высший орган.

C) Некоммерческая организация, не предполагающая членства.

D) Унитарное предприятие.

Правильный ответ: B

2. К корпорациям относятся:

A) Только хозяйственные общества.

B) Только производственные кооперативы.

C) Хозяйственные товарищества и общества, производственные и потребительские кооперативы, общественные организации и другие.

D) Только государственные предприятия.

Правильный ответ: C

3. Чем отличаются корпорации от унитарных организаций?

A) Корпорации основаны на членстве, а унитарные организации — нет.

B) Унитарные организации имеют больше прав.

C) Корпорации не могут быть некоммерческими.

D) Унитарные организации всегда принадлежат государству.

Правильный ответ: A

4. Кто может быть субъектом корпоративных правоотношений?

A) Только сама корпорация и её участники.

B) Корпорация, её участники, члены органов управления и в ряде случаев третьи лица (например, реестродержатель).

C) Только государственные органы.

D) Только физические лица.

Правильный ответ: B

5. Что входит в право участия (членства) в корпорации?

A) Только имущественные права.

B) Только неимущественные (организационно-управленческие) права.

C) Имущественные, неимущественные и преимущественные права (в зависимости от организационно-правовой формы и учредительных документов).

D) Только право на получение дивидендов.

Правильный ответ: C

6. Что такое реорганизация?

A) Прекращение деятельности юридического лица.

B) Изменение юридической структуры компании, позволяющее адаптироваться к новым условиям рынка.

C) Смена руководителя организации.

D) Увеличение уставного капитала.

Правильный ответ: B

7. Какие виды реорганизации предусмотрены ГК РФ?

A) Слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование.

B) Только слияние и разделение.

C) Только присоединение и преобразование.

D) Ликвидация, банкротство, реструктуризация.

Правильный ответ: A

8. Что такое передаточный акт?

A) Документ, подтверждающий создание корпорации.

B) Документ, распределяющий права и обязанности реорганизуемого юридического лица между правопреемниками.

C) Протокол общего собрания участников.

D) Договор о слиянии компаний.

Правильный ответ: B

9. Кто принимает решение о реорганизации юридического лица?

A) Только государственные органы.

B) Только кредиторы.

C) Общее собрание участников (акционеров) или иной уполномоченный орган корпорации.

D) Только руководитель организации.

Правильный ответ: C

10. Чем реорганизация отличается от ликвидации?

A) Реорганизация всегда добровольная, а ликвидация — принудительная.

B) При реорганизации компания меняет название, а при ликвидации — нет.

C) При реорганизации компания прекращает существование, а при ликвидации — нет.

D) При реорганизации сохраняются обязательства компании, а при ликвидации — нет.

Правильный ответ: D

11. Что является признаком банкротства юридического лица?

A) Невозможность выплатить зарплату сотрудникам.

B) Наличие долгов более 100 000 рублей.

C) Невозможность исполнять обязательства по возврату средств кредиторам, начислять зарплату, платить налоги и т. д. при просрочке платежей более 3 месяцев и сумме задолженности не менее 300 000 рублей.

D) Отсутствие имущества.

Правильный ответ: C

12. Кто может инициировать процедуру банкротства?

A) Только кредиторы.

B) Только сама компания.

C) Кредиторы, должник, государственные органы.

D) Только арбитражный суд.

Правильный ответ: C

13. Какая процедура банкротства вводится первой при рассмотрении дела о несостоятельности?

A) Финансовое оздоровление.

B) Внешнее управление.

C) Наблюдение.

D) Конкурсное производство.

Правильный ответ: C

14. Что такое мировое соглашение в контексте банкротства?

A) Соглашение между должником и кредиторами о прекращении процедуры банкротства с определёнными условиями.

B) Документ о реорганизации компании.

C) Решение арбитражного суда о признании компании банкротом.

D) Договор о продаже имущества компании.

Правильный ответ: A

15. Что происходит при упрощённой процедуре банкротства?

A) Компания сразу признаётся банкротом без проведения процедур.

B) Пропускаются этапы наблюдения, финансового оздоровления и внешнего управления, сразу начинается конкурсное производство.

C) Компания автоматически ликвидируется без судебного вмешательства.

D) Долги компании автоматически списываются.

Правильный ответ: B

16. Какие органы осуществляют государственный контроль за корпоративной деятельностью?

A) Только ФНС России.

B) Банк России, ФАС России, ФНС России, Ростехнадзор и другие в зависимости от сферы деятельности.

C) Только местные органы власти.

D) Только суды.

Правильный ответ: B

17. Что такое сертификация?

A) Процесс регистрации юридического лица.

B) Процедура подтверждения соответствия продукции или услуг установленным стандартам.

C) Система налогообложения.

D) Вид реорганизации.

Правильный ответ: B

18. В чём различие между обязательной и добровольной сертификацией?

A) Обязательная сертификация проводится по инициативе компании, а добровольная — по требованию государства.

B) Обязательная сертификация установлена законом для определённых видов продукции и услуг, а добровольная — инициатива компании для повышения доверия к продукции.

C) Добровольная сертификация требует больше документов.

D) Обязательная сертификация не требует проверки соответствия стандартам.

Правильный ответ: B

19. Какие способы защиты корпоративных прав относятся к специальным?

A) Только обращение в суд.

B) Признание недействительными решений органов управления, сделок с заинтересованностью, исключение участника из общества и другие.

C) Только самозащита.

D) Только административные меры.

Правильный ответ: B

20. В каких случаях участник общества может требовать исключения другого участника?

A) Если участник не посещает общие собрания.

B) Если участник своими действиями (бездействием) причинил существенный вред обществу или существенно затрудняет его деятельность.

C) При любой конфликтной ситуации.

D) Только при банкротстве компании.

Правильный ответ: B

21. Какой орган рассматривает корпоративные споры?

A) Мировой суд.

B) Арбитражный суд.

C) Конституционный суд.

D) Верховный суд.

Правильный ответ: B

22. Что такое досудебный порядок урегулирования споров?

A) Обязательное обращение в суд перед началом переговоров.

B) Попытка разрешить спор путём переговоров, медиации или иных способов до обращения в суд.

C) Игнорирование спора.

D) Только письменное уведомление другой стороны.

Правильный ответ: B

23. Какой документ является основным учредительным документом ООО?

A) Учредительный договор.

B) Устав.

C) Протокол общего собрания.

D) Договор о совместной деятельности.

Правильный ответ: B

24. В какой срок регистрирующий орган обязан внести запись о создании юридического лица?

A) В день подачи документов.

B) В течение 3 рабочих дней.

C) В течение 5 рабочих дней.
D) В течение 7 календарных дней.
Правильный ответ: B

25. Какой минимальный размер уставного капитала ООО установлен ГК РФ?
A) 1 000 рублей.
B) 10 000 рублей.
C) 50 000 рублей.
D) Не регламентирован.
Правильный ответ: B

26. Какой документ подтверждает факт внесения записи в ЕГРЮЛ?
A) Устав организации.
B) Свидетельство о регистрации.
C) Выписка из ЕГРЮЛ.
D) Протокол регистрации.
Правильный ответ: C

27. Кто несёт субсидиарную ответственность по обязательствам унитарного предприятия?
A) Работники предприятия.
B) Собственник имущества (государство/муниципальное образование).
C) Генеральный директор.
D) Совет директоров.
Правильный ответ: B

28. Кто подписывает передаточный акт при реорганизации?
A) Главный бухгалтер.
B) Представители всех реорганизуемых лиц.
C) Нотариус.
D) Представитель налоговой службы.
Правильный ответ: B

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе тестирования.

Кол-во правильных ответов	Баллы		
27–30	90–100	Отлично	Зачтено
24–26	80–87	Хорошо	

18–23	60–77	Удовлетворительно	
0–17	0–57	Неудовлетворительно	Не зачтено

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к

занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1 Основная литература

1. Корпоративное право. Актуальные проблемы теории и практики / В. А. Белов [и др.] ; под редакцией В. А. Белова. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 552 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-03261-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/431763

8.2 Дополнительная литература

1. Макарова, О. А. Корпоративное право : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. А. Макарова, В. Ф. Попондопуло. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 413 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05287-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433045

8.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Корпоративное право : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Ф. Ручкина [и др.] ; под редакцией Г. Ф. Ручкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 212 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-11005-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/438540

2. Беляков, В. Г. Право для экономистов и менеджеров : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Беляков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 401 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05037-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433468

8.4 Нормативные правовые документы (в последней редакции)

1. Конституция РФ
2. Гражданский кодекс РФ
3. Административный кодекс РФ
4. Трудовой кодекс РФ
5. Налоговый кодекс РФ

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.09 Принятие управленческих решений в корпорациях

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.В.09 Принятие управленческих решений в корпорациях рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Принятие управленческих решений в корпорациях в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	ОПК-3.1	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения	ОПК-3.1.З.1 **Знает** основные методы и подходы к исследованию в области менеджмента, включая количественные и качественные методы, а также их применение для принятия обоснованных организационно-управленческих решений ОПК-3.1.У.1 **Умеет** проводить исследования в области менеджмента, а также интерпретировать результаты исследований и формулировать обоснованные выводы и рекомендации для практического применения при принятии обоснованных организационно-управленческих решений
	ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами	ПК-1.1	Способен управлять подразделен	ПК-1.1.З.3 **Знает** методы и подходы к принятию управленческих решений для

		(командами) сотрудников, проектами и сетями		иями и группами	эффективного управления подразделениями и группами в организации ПК-1.1.У.3 **Умеет** применять методы и подходы к принятию управленческих решений для оптимизации процессов управления подразделениями и группами в организации, обеспечивая их эффективность и достижение поставленных целей.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

12 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

4 ак.час на лекции

8 ак.час на практические занятия.

56 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.09 Принятие управленческих решений в корпорациях изучается во 1-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Методы исследования в менеджменте.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины
Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Управленческие решения в системе	21	1			2								18	Тестирование, Контрольное задание

	менеджмента													
Тема 2	Модели теории принятия решений													Тестирование, Контрольное задание
Тема 3	Процесс принятия и реализации управленческих решений	21	1			2							18	Тестирование, Контрольное задание
Тема 4	Методы разработки и принятия управленческих решений													Тестирование, Контрольное задание
Тема 5	Среда принятия управленческих решений	26	2			4							20	Тестирование, Контрольное задание

Тема 6	Эффективность управленческих решений													Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		4												зачет
Итого		72	4			8							56	4

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Управленческие решения в системе менеджмента. ОПК-3, ПК-1

Сущность и основные характеристики управленческих решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типовая и классификация управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений.

Тема 2. Модели теории принятия решений. ОПК-3

Сущность и значение моделирования процессов разработки управленческих решений. Виды моделей теории принятия решений. Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.

Тема 3. Процесс принятия и реализации управленческих решений. ОПК-3, ПК-1

Подходы к принятию управленческих решений. Этапы рационального решения проблем. Целевая ориентация управленческих решений. Диагностика и идентификация проблем.Сущность анализа альтернатив действий. Организация разработки и выполнения управленческих решений

Тема 4. Методы разработки и принятия управленческих решений. ОПК-3, ПК-1

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем. Методы генерации альтернатив. Креативность как основа выработки нестандартных (уникальных) решений. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и контроля.

Тема 5. Среда принятия управленческих решений. ОПК-3

Понятие среды принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений в условиях определенности. Методы выбора управленческих решений в условиях неопределенности. Дисконтирование и приведенная стоимость денег

Тема 6. Эффективность управленческих решений. ОПК-3

Эффективность управленческих решений и её составляющие. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений (традиционные подходы). Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции vbm). Ответственность в системе разработки и реализации управленческих решений.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Принятие

управленческих решений в корпорациях в современном мире входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Принятие управленческих решений в корпорациях в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. ОПК-3, ПК-1

Типовые вопросы для опроса:

1. Раскройте содержание понятия «управленческие решения».
2. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
3. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
4. Перечислите основные характеристики управленческих решений.
5. Назовите основные принципы принятия управленческих решений.
6. Приведите типологию управленческих решений.
7. Приведите классификацию управленческих решений.
8. Назовите виды управленческих решений по уровню творческого вклада.

Типовые оценочные материалы по теме 2. ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Модели принятия решений
2. Сущность моделирования в процессе принятия решений
3. Сущность ментальных моделей принятия решений
4. Виды моделей в теории принятия решений и их значение
5. Основные положения нормативной(классической) модели принятия решений
6. Основные положения дескриптивной модели принятия решений
7. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений
8. Основные положения модели инкрементального процесса принятия решений

Типовые оценочные материалы по теме 3. ОПК-3, ПК-1

Типовые вопросы для опроса:

1. Опишите алгоритм принятия управленческого решения
2. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный)
3. Основные этапы, стадии, операции рационального решения процедур
4. Содержание и основные результаты разведывательной стадии принятия управленческих решений
5. Содержание и основные результаты проектной стадии процесса принятия управленческих решений.
6. Содержание стадии выбора и реализации управленческих решений.
7. Основные элементы процесса диагностики проблем.

Типовые оценочные материалы по теме 4. ОПК-3, ПК-1

Типовые вопросы для опроса:

1. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
2. Дайте характеристики методов диагностики проблем
3. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив
4. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив. Методы соединения альтернатив.
5. Опишите методы оценки и выбора альтернатив и методы экспертных оценок.
6. Опишите методы оценки и выбора альтернатив. Критериальные методы.
7. Опишите методы реализации управленческих решений.
8. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений.

Типовые оценочные материалы по теме 5. ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений
2. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.
3. Что такое креативные методы принятия нестандартных решений?
4. Опишите методы экспертного ранжирования.
5. Сущность метода морфологического анализа
6. Методы планирования реализации.
7. Методы организации выполнения управленческих решений.
8. Методы контроля управленческих решений.

Типовые оценочные материалы по теме 6. ОПК-3

Типовые вопросы для опроса:

1. Сущность определения понятия «среда принятия решения».
2. Как проявляется влияние внешней среды на реализацию альтернатив
3. Концепция среды определенности при принятии управленческих решений
4. Концепция среды риска при принятии управленческих решений
5. Концепция среды неопределенности принятия управленческих решений.
6. Методы принятия решений в условиях определенности
7. Предельный анализ как метод принятия решений
8. Содержание приростного анализа как метода принятия решений.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-6.

Опрос.

1. Что понимается под управленческим решением в корпорации?
2. Назовите основные характеристики эффективного управленческого решения.
3. Какие факторы чаще всего влияют на качество управленческого решения?
4. В чём заключается отличие запрограммированных решений от незапрограммированных?
5. Опишите пример ситуации, где необходимо применение рациональной модели принятия решений.
6. Почему важно анализировать среду принятия решений перед выбором альтернативы?
7. Как системный подход помогает в процессе диагностики проблемы?
8. Перечислите основные этапы рационального решения проблем.
9. В чём различие между нормативной и дескриптивной моделью принятия решений?
10. Какие методы генерации альтернатив чаще всего применяются в управленческой практике?
11. Почему важно формулировать критерии выбора на этапе оценки альтернатив?
12. Приведите пример использования метода Дельфи в корпорации.
13. Какие риски могут возникнуть при использовании исключительно интуитивного подхода к принятию решений?
14. Как модель Карнеги объясняет процесс принятия решений в крупных организациях?
15. Назовите основные преимущества коллективных методов принятия решений.

16. Чем отличается мозговой штурм от метода синектики?

17. Какие факторы определяют выбор метода принятия решения в условиях неопределенности?

18. Опишите пример использования метода дерева решений.

19. Почему важна организация процесса выполнения управленческого решения?

20. Как контроль влияет на эффективность реализации управленческого решения?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-6

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тема 1. Управленческие решения в системе менеджмента

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных характеристик являются основными для управленческого решения?
а) Актуальность
б) Адресность
в) Правомочность
г) Эффективность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами управленческих решений и их сущностью.

1. Организационные
2. Запрограммированные
3. Интуитивные

А) Решения, основанные на суждении и опыте
Б) Решения, принимаемые в стандартных ситуациях по готовому алгоритму
В) Решения, распределяющие функции, права и ответственность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите правильную последовательность функций управленческого решения в процессе управления.
А) Мотивирующая
Б) Координирующая
В) Ориентирующая
Г) Организующая

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается сущность принципа правомочности при принятии управленческого решения?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Можно ли отнести решение о сокращении штата сотрудников к стратегическим решениям?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что из перечисленного относится к факторам, влияющим на качество управленческого решения?

а) Квалификация руководителя
б) Время, отведенное на принятие решения
в) Стоимость оргтехники в офисе
г) Полнота и достоверность информации

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое "проблема" в контексте принятия управленческого решения?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами решений и уровнем творческого вклада руководителя.

1. Рутинные
2. Адаптационные
3. Инновационные

А) Требуют творческого подхода и выбора из альтернатив
Б) Принимаются по установленной процедуре, творчество минимально
В) Требуют нового, нетривиального подхода

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите в правильной последовательности этапы возникновения управленческой проблемы.
А) Осознание симптомов
Б) Диагностика и анализ
В) Идентификация проблемы
Г) Формулировка проблемы

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли цель обязательным элементом управленческого решения?

Тема 2. Модели теории принятия решений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из следующих утверждений характеризуют нормативную (классическую) модель принятия решений?
а) Предполагает полную информированность лица, принимающего решение (ЛПР)
б) Учитывает ограниченную рациональность ЛПР
в) Ориентирована на достижение оптимального решения
г) Учитывает политические аспекты и коалиции внутри организации

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между моделями принятия решений и их ключевыми характеристиками.

1. Нормативная

2. Дескриптивная
3. Модель Карнеги

А) Описывает реальное поведение ЛПР в условиях ограниченной рациональности
Б) Ориентирована на достижение удовлетворительного решения через переговоры и коалиции
В) Идеальная модель, предполагающая оптимизацию и полную рациональность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов в рамках рациональной модели принятия решений.
А) Оценка и выбор альтернативы
Б) Диагностика проблемы
В) Реализация решения
Г) Поиск альтернатив

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем основное различие между нормативной и дескриптивной моделями принятия решений?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Эффективна ли модель инкрементального процесса для принятия стратегических решений в условиях высокой неопределенности?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что такое "ментальная модель" в процессе принятия решений?
а) Математическая формула для расчета эффективности
б) Упрощенное представление человека о реальности, влияющее на его выбор
в) Формальный документ, описывающий бизнес-процесс
г) Психологическая установка, фильтрующая информацию

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какую роль играют "детерминанты" в модели принятия решений?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятиями и их описаниями.

1. Ограниченная рациональность
2. Удовлетворенность
3. Моделирование

А) Выбор приемлемого, а не оптимального варианта
Б) Концепция, введенная Г. Саймоном
В) Метод исследования процессов через их упрощенные аналоги

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы моделирования процесса принятия решений в логическом порядке.
А) Верификация модели
Б) Постановка задачи
В) Анализ результатов
Г) Разработка модели

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему политическая модель (модель Карнеги) особенно актуальна для крупных корпораций?

Тема 3. Процесс принятия и реализации управленческих решений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных этапов относятся к стадии проектирования в процессе принятия решений?
а) Выявление ограничений и определение критериев
б) Реализация выбранной альтернативы
в) Генерация возможных альтернатив
г) Контроль выполнения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами к принятию решений и их описанием.

1. Интуитивный
2. Основанный на суждениях
3. Рациональный

А) Основан на опыте и знаниях прошлого
Б) Логический поэтапный анализ проблемы
В) Принятие решения на основе внутреннего озарения

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите в правильной последовательности стадии рационального решения проблем.
А) Разработка альтернатив
Б) Выбор наилучшей альтернативы
В) Диагностика и формулировка проблемы
Г) Реализация и оценка решения

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается сущность этапа диагностики проблемы?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли этап реализации решения менее важным по сравнению с этапом его разработки?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что относится к основным элементам процесса диагностики проблемы?
а) Сбор и анализ релевантной информации
б) Ранжирование проблем по степени важности
в) Определение симптомов и установление причинно-следственных связей
г) Непосредственное проведение кадровых перестановок

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает "целевая ориентация управленческих решений"?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между стадиями принятия решений и их содержанием.

1. Разведывательная
2. Проектная
3. Стадия выбора

А) Генерация и анализ вариантов решения
Б) Принятие окончательного решения ЛПР
В) Сбор информации и диагностика проблемы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность действий при организации выполнения управленческого решения.
А) Доведение решения до исполнителей
Б) Мотивация исполнителей
В) Обеспечение ресурсами
Г) Создание плана реализации

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Обязательно ли проведение формального анализа альтернатив для всех типов управленческих решений?

Тема 4. Методы разработки и принятия управленческих решений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных методов относятся к методам генерации альтернатив?
а) Мозговой штурм
б) Дельфи-метод

в) Дерево решений
г) Метод контрольных вопросов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами принятия решений и этапами, на которых они преимущественно применяются.

1. SWOT-анализ
2. Матрица Бостонской консультативной группы (BCG)
3. Метод Дельфи

А) Оценка и выбор альтернатив (стратегический уровень)
Б) Генерация идей и диагностика проблем
В) Экспертная оценка и прогнозирование

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов проведения мозгового штурма.
А) Формирование списка идей
Б) Отбор и оценка предложенных идей
В) Постановка проблемы и инструктаж участников
Г) Критика и обсуждение высказанных идей (на основном этапе запрещена)

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем состоит основная цель использования метода Дельфи?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Является ли метод "дерева решений" универсальным инструментом для принятия решений в условиях неопределенности?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы относятся к критериальным методам оценки и выбора альтернатив?
а) Метод взвешенных критериев
б) Морфологический анализ
в) Платежная матрица
г) Метод парных сравнений

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое "креативность" в контексте принятия управленческих решений?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами и их сущностью.

1. Морфологический анализ
2. Метод контрольных вопросов

3. Метод синектики

А) Систематизированный перебор всех возможных вариантов на основе структурирования объекта
Б) Использование аналогий для активизации творческого мышления
В) Стимулирование генерации идей через заранее подготовленный список наводящих вопросов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите в логической последовательности шаги метода взвешенных критериев.

А) Ранжирование альтернатив по итоговому баллу
Б) Определение перечня критериев и присвоение им весов
В) Оценка каждой альтернативы по каждому критерию
Г) Расчет взвешенной оценки для каждой альтернативы

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Эффективен ли метод "шести шляп мышления" Э. де Боно для коллективного обсуждения управленческих проблем?

Тема 5. Среда принятия управленческих решений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. В условиях какой среды вероятности наступления событий неизвестны?

а) Определенности
б) Риска
в) Неопределенности
г) Стабильности

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между средой принятия решений и характерным для нее методом.

1. Определенность
2. Риск
3. Неопределенность

А) Дерево решений
Б) Критерий максимакса
В) Предельный анализ

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов проведения предельного анализа.

А) Определение предельных издержек и предельного дохода
Б) Сравнение предельных показателей
В) Принятие решения: если предельный доход > предельных издержек,

решение выгодно
Г) Сбор данных об общих издержках и доходах при разных объемах

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что понимается под "средой принятия управленческого решения"?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Целесообразно ли использовать дисконтирование для оценки долгосрочных инвестиционных решений?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных методов используются для принятия решений в условиях риска?
а) Построение дерева решений
б) Использование критерия Гурвица
в) Проведение предельного анализа
г) Расчет математического ожидания

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем разница между средой риска и средой неопределенности?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между критериями выбора решений в условиях неопределенности и их сущностью.

1. Критерий Вальда (максимин)
2. Критерий Сэвиджа (минимаксного сожаления)
3. Критерий максимакса

А) Ориентация на минимизацию максимальных потерь (сожалений)
Б) Ориентация на выбор стратегии, дающей максимальный выигрыш из всех наилучших исходов
В) Ориентация на гарантированный результат (перестраховка)

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите в правильном порядке этапы принятия решения с использованием критерия Сэвиджа.
А) Для каждой альтернативы найти максимальное сожаление
Б) Построение "матрицы сожалений"
В) Выбор альтернативы с минимальным значением максимального сожаления
Г) Определение наилучшего исхода для каждого состояния среды

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему приростной анализ часто используется в практике управления?

Тема 6. Эффективность управленческих решений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных видов эффективности относятся к управленческим решениям?
а) Экономическая
б) Технологическая
в) Социальная
г) Психологическая

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом эффективности и его показателем.

1. Экономическая
2. Социальная
3. Организационная

А) Уровень текучести кадров
Б) Рентабельность
В) Скорость принятия решений в организации

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки эффективности решения по концепции VBM (ценностно-ориентированного менеджмента).
А) Определение драйверов стоимости
Б) Расчет стоимости компании
В) Принятие решений, направленных на увеличение стоимости
Г) Сравнение с альтернативными инвестициями

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается сущность экономической эффективности управленческого решения?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Всегда ли решение с максимальной экономической эффективностью является наилучшим?

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Что характеризует организационная эффективность управленческого решения?
а) Степень достижения поставленных целей
б) Улучшение координации между подразделениями
в) Повышение уровня лояльности сотрудников
г) Снижение сопротивления организационным изменениям

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что понимается под "ответственностью" в системе принятия и реализации управленческих решений?

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами к оценке эффективности и их фокусом.

1. Ресурсный подход
2. Подход на основе внутренних процессов
3. Подход заинтересованных сторон

А) Оценка оптимальности и скорости внутренних бизнес-процессов
Б) Оценка удовлетворенности всех групп, влияющих на организацию или находящихся под ее влиянием
В) Оценка эффективности использования ресурсов (материальных, финансовых, человеческих)

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы традиционного расчета экономической эффективности управленческого решения.
А) Сопоставление полученного экономического эффекта и затрат
Б) Определение затрат на разработку и реализацию решения
В) Расчет экономического эффекта от реализации решения (например, прирост прибыли)
Г) Вывод об эффективности (например, расчет рентабельности)

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему концепция VBM (Value-Based Management) считается перспективной для оценки эффективности решений в корпорациях?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Анализ кейса и выбор метода принятия решения

Формулировка задания:

Вам представлена ситуация: «Крупный розничный ритейлер столкнулся с падением продаж в одном из ключевых регионов на 15% в последнем квартале. Персонал в регионе демотивирован, текучесть кадров выросла. Маркетинговые акции не приносят результата».

1. Определите, к какому типу (запрограммированное/незапрограммированное) относится данная проблема и обоснуйте свой ответ.
2. Выберите и обоснуйте один метод принятия решений, наиболее эффективный для диагностики коренной причины проблемы.
3. Выберите и обоснуйте один метод для генерации возможных решений.

Методические указания для студента:

1. Вспомните критерии классификации управленческих решений (рутинные/уникальные, запрограммированные/незапрограммированные).
2. Проанализируйте описание ситуации: является ли проблема стандартной или новой, сложной, не имеющей готового алгоритма решения?
3. Для выбора метода диагностики рассмотрите методы, применяемые на этапе диагностики проблем (например, диаграмма Исикавы, метод «5 почему», SWOT-анализ, анализ данных). Обоснуйте, почему выбранный метод подходит для данной ситуации.

4. Для выбора метода генерации решений рассмотрите методы генерации альтернатив (мозговой штурм, метод Дельфи, метод синектики и др.). Обоснуйте свой выбор.

Критерии оценивания (максимум 10 баллов):

- Тип проблемы и обоснование (0-3 балла):
  - 3 балла: Верно идентифицирован тип (незапрограммированное), приведено четкое и логичное обоснование, основанное на критериях (сложность, новизна, отсутствие готового алгоритма).
  - 2 балла: Тип определен верно, но обоснование недостаточно полное или содержит неточности.
  - 1 балл: Тип определен неверно, или обоснование отсутствует/некорректно.
- Выбор и обоснование метода диагностики (0-3 балла):
  - 3 балла: Выбран релевантный метод (например, «5 почему» или диаграмма Исикавы), приведено логичное и развернутое обоснование его применимости к данной проблеме.
  - 2 балла: Метод выбран верно, но обоснование поверхностное.
  - 1 балл: Метод выбран неверно или не обоснован.
- Выбор и обоснование метода генерации решений (0-3 балла):
  - 3 балла: Выбран релевантный метод (например, мозговой штурм), приведено логичное обоснование, учитывающее необходимость креативного подхода и вовлечения команды.
  - 2 балла: Метод выбран верно, но обоснование недостаточное.
  - 1 балл: Метод выбран неверно или не обоснован.
- Структура и оформление ответа (0-1 балл):
  - 1 балл: Ответ структурирован, логичен, не содержит грамматических ошибок.

Шкала перевода в оценку:

- Зачтено: 6-10 баллов.
- Не зачтено: 0-5 баллов.

Задание 2. Обоснование актуальности исследовательской темы

Формулировка задания:
Представьте, что вы выбираете тему для магистерской диссертации, связанную с принятием управленческих решений. Ваша потенциальная тема: «Разработка системы поддержки принятия решений для оптимизации логистических маршрутов в условиях неопределенности».
Напишите краткое эссе (объем 200-250 слов), в котором:

1. Обоснуйте актуальность данной темы для современных корпораций.
2. Обоснуйте ее практическую значимость для конкретной отрасли (например, FMCG, интернет-торговля).

Методические указания для студента:

1. Для обоснования актуальности используйте аргументы, отражающие современные тренды и вызовы: волатильность рынков, рост стоимости логистики, влияние санкций, повышенные требования клиентов к скорости доставки.
2. Для обоснования практической значимости сфокусируйтесь на конкретных, измеримых выгодах, которые компания может получить от внедрения результатов вашего исследования (снижение операционных издержек, повышение надежности поставок, увеличение клиентской удовлетворенности).
3. Свяжите тему с ключевыми компетенциями менеджера (ОПК-3, ПК-1).

Критерии оценивания (максимум 10 баллов):

- Обоснование актуальности (0-4 балла):
  - 4 балла: Приведены веские, современные и разнообразные аргументы (экономические, технологические, рыночные), четко доказывающие востребованность темы.
  - 2-3 балла: Аргументы есть, но они недостаточно глубоки или частично не соответствуют теме.
  - 0-1 балл: Аргументы отсутствуют или не связаны с темой.
- Обоснование практической значимости (0-4 балла):
  - 4 балла: Практическая значимость раскрыта глубоко, указаны конкретные, измеримые результаты для бизнеса (снижение затрат на X%, увеличение оборачиваемости и т.д.), выбрана и учтена специфика отрасли.
  - 2-3 балла: Практическая польза названа, но описана общими фразами без конкретики или без привязки к отрасли.
  - 0-1 балл: Практическая значимость не раскрыта или сформулирована некорректно.
- Логика, структура и грамотность (0-2 балла):
  - 2 балла: Эссе имеет четкую структуру (введение, основная часть, заключение), аргументы изложены логично, текст грамотен.
  - 1 балл: В логике или структуре есть недочеты.
  - 0 баллов: Ответ неструктурирован и нелогичен.

Шкала перевода в оценку:

- Зачтено: 6-10 баллов.
- Не зачтено: 0-5 баллов.

Задание 3. Разработка дерева решений

Формулировка задания:

Компания решает, запускать ли новую продукцию на рынок. Затраты на запуск составляют 50 млн руб. Если продукция будет пользоваться высоким спросом (вероятность 60%), компания получит доход 150 млн руб. Если спрос будет низким (вероятность 40%), доход составит 20 млн руб. Также есть возможность предварительно провести маркетинговое исследование за 5 млн руб., которое с вероятностью 90% точно предскажет уровень спроса.

Постройте дерево решений для данной ситуации и определите наиболее выгодную стратегию для компании.

Методические указания для студента:

1. Изобразите дерево решений графически или в виде текстового описания с четким выделением узлов решений (□) и узлов состояний среды (○).
2. Укажите все альтернативы («Запустить», «Не запускать», «Провести исследование»), возможные состояния среды («Высокий спрос», «Низкий спрос») и их вероятности.
3. Рассчитайте математическое ожидание выигрыша (прибыли) для каждой конечной ветки, двигаясь справа налево.
4. Сравните математические ожидания в узлах решений и выберите стратегию с наибольшим ожидаемым финансовым результатом.

Критерии оценивания (максимум 10 баллов):

- Правильность структуры дерева (0-3 балла):
  - 3 балла: Все узлы (решения и состояний среды), альтернативы и вероятности отражены верно и полно.

- 2 балла: Дерево построено, но есть незначительные ошибки/пропуски.
- 1 балл: Структура дерева неверна или отсутствует.

- Правильность расчетов (0-4 балла):
  - 4 балла: Все расчеты математического ожидания проведены верно, итоговые значения для ключевых узлов правильные.
  - 2-3 балла: В расчетах есть арифметические ошибки, но логика верна.
  - 0-1 балл: Расчеты неверны или отсутствуют.
- Обоснование выбора стратегии (0-2 балла):
  - 2 балла: На основе корректных расчетов сделан верный и четко сформулированный вывод о наиболее выгодной стратегии.
  - 1 балл: Вывод присутствует, но не полностью обоснован расчетами.
  - 0 баллов: Вывод отсутствует или неверен.
- Аккуратность оформления (0-1 балл):
  - 1 балл: Решение представлено четко и аккуратно, легко проверить.

Шкала перевода в оценку:

- Зачтено: 6-10 баллов.
- Не зачтено: 0-5 баллов.

Задание 4. Выбор решения в условиях неопределенности

Формулировка задания:
Менеджеру необходимо выбрать одну из трех стратегий продвижения продукта (A, B, C). Успех стратегии зависит от сценария развития рынка

(Пессимистичный, Нейтральный, Оптимистичный). Прибыль для каждой пары «стратегия-сценарий» представлена в таблице (условные единицы):

Стратегия / Сценарий	Пессимистичный	Нейтральный	Оптимистичный
A	50	70	100
B	40	90	80
C	30	80	120

Примените критерий Вальда (максимин) и критерий Сэвиджа (минимаксного сожаления). Какую стратегию вы порекомендуете консервативному руководителю и почему?

Методические указания для студента:

1. Для критерия Вальда: для каждой стратегии найдите минимальный выигрыш. Выберите стратегию с максимальным значением из найденных минимумов.
2. Для критерия Сэвиджа:
   - Постройте матрицу сожалений (для каждого сценария из максимального выигрыша вычтите выигрыш по каждой стратегии).
   - Для каждой стратегии найдите максимальное сожаление.
   - Выберите стратегию с минимальным значением из найденных максимумов.
3. Сравните результаты, полученные по разным критериям, и дайте рекомендацию.

Критерии оценивания (максимум 10 баллов):

- Применение критерия Вальда (0-3 балла):
  - 3 балла: Правильно определены минимальные выигрыши и верно выбрана стратегия.

- 2 балла: Логика верна, но есть незначительная вычислительная ошибка.
- 0-1 балл: Допущены грубые ошибки в логике или вычислениях.

- Применение критерия Сэвиджа (0-4 балла):
  - 4 балла: Матрица сожалений построена верно, правильно определены максимальные сожаления и верно выбрана стратегия.
  - 2-3 балла: Логика верна, но есть ошибки в расчетах матрицы сожалений.
  - 0-1 балл: Критерий применен неверно.
- Сравнение и рекомендация (0-2 балла):
  - 2 балла: Дана четкая рекомендация для консервативного руководителя на основе результатов критериев, объяснен выбор.
  - 1 балл: Рекомендация дана, но не полностью обоснована.
  - 0 баллов: Рекомендация отсутствует или противоречит результатам.

Шкала перевода в оценку:

- Зачтено: 6-10 баллов.
- Не зачтено: 0-5 баллов.

Задание 5. Оценка эффективности управленческого решения

Формулировка задания:
Компания внедрила новую систему электронного документооборота (СЭД). Затраты на внедрение составили 2 млн руб. Ежегодная экономия от сокращения расходов на бумагу, канцелярию и почтовые услуги оценивается в 0,8 млн руб. При этом производительность труда сотрудников выросла, что эквивалентно дополнительной экономии в 0,3 млн руб. в год. Однако 10% сотрудников старшего возраста испытывают

стресс и сопротивляются нововведениям, что временно снижает моральный климат в коллективе.
Оцените экономическую эффективность данного решения за трехлетний период (без дисконтирования). Оцените его социальную значимость/эффективность. Сделайте общий вывод об эффективности решения.

Методические указания для студента:

1. Для расчета экономической эффективности за три года: сложите общую экономию за три года и вычтите единовременные затраты.
2. При оценке социальной эффективности рассмотрите как положительные (рост производительности, удобство), так и отрицательные аспекты (стресс, сопротивление).
3. В общем выводе взвесьте экономические выгоды и социальные издержки, предложив, как можно нивелировать негативные социальные последствия.

Критерии оценивания (максимум 10 баллов):

- Расчет экономической эффективности (0-4 балла):
  - 4 балла: Расчет выполнен верно, результат показан корректно (например, чистая эффективность = (0,8+0,3)*3 - 2 = 1,3 млн руб.).
  - 2-3 балла: Есть ошибки в расчетах (не учтены все составляющие, неверный период).
  - 0-1 балл: Расчет неверен или отсутствует.
- Оценка социальной эффективности (0-3 балла):
  - 3 балла: Дан сбалансированный анализ, выделены и положительные, и отрицательные социальные аспекты, оценка аргументирована.

- 2 балла: Указаны только положительные или только отрицательные стороны.
- 0-1 балл: Социальная эффективность не оценена или оценка некорректна.

- Общий вывод и рекомендации (0-2 балла):
  - 2 балла: Сделан взвешенный вывод об общей эффективности, предложена конструктивная рекомендация по смягчению негативных социальных последствий (например, обучение, менторство).
  - 1 балл: Вывод есть, но он поверхностный или не учитывает один из аспектов.
  - 0 баллов: Вывод отсутствует.
- Логика изложения (0-1 балл):
  - 1 балл: Ответ хорошо структурирован и логичен.

Шкала перевода в оценку:

- Зачтено: 6-10 баллов.
- Не зачтено: 0-5 баллов.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования,

необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (зачет) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к зачету:

1. Что понимается под управленческим решением в корпорации?
2. Назовите основные характеристики эффективного управленческого решения.
3. Какие факторы чаще всего влияют на качество управленческого решения?
4. В чём заключается отличие запрограммированных решений от незапрограммированных?
5. Опишите пример ситуации, где необходимо применение рациональной модели принятия решений.
6. Почему важно анализировать среду принятия решений перед выбором альтернативы?
7. Как системный подход помогает в процессе диагностики проблемы?
8. Перечислите основные этапы рационального решения проблем.

9. В чём различие между нормативной и дескриптивной моделью принятия решений?

10. Какие методы генерации альтернатив чаще всего применяются в управленческой практике?

11. Почему важно формулировать критерии выбора на этапе оценки альтернатив?

12. Приведите пример использования метода Дельфи в корпорации.

13. Какие риски могут возникнуть при использовании исключительно интуитивного подхода к принятию решений?

14. Как модель Карнеги объясняет процесс принятия решений в крупных организациях?

15. Назовите основные преимущества коллективных методов принятия решений.

16. Чем отличается мозговой штурм от метода синектики?

17. Какие факторы определяют выбор метода принятия решения в условиях неопределенности?

18. Опишите пример использования метода дерева решений.

19. Почему важна организация процесса выполнения управленческого решения?

20. Как контроль влияет на эффективность реализации управленческого решения?

21. Какие ошибки чаще всего допускаются на этапе реализации решений?

22. Что понимается под средой принятия управленческого решения?

23. Почему важно различать условия определённости, риска и неопределенности?

24. Назовите три критерия выбора решений в условиях неопределенности.

25. Приведите пример расчёта экономической эффективности управленческого решения.

26. В чём роль ответственности в системе разработки и реализации управленческих решений?

27. Какие факторы, помимо экономических, определяют общую эффективность решения?

28. Почему концепция ценностно-ориентированного управления (VBM) считается перспективной для оценки решений?

29. Какие современные вызовы повышают сложность принятия решений в корпорациях?

30. В чём заключается роль информационных систем в поддержке принятия решений?

31. Почему управление в условиях кросс-культурной среды стало актуальной проблемой?

32. Какие источники информации можно использовать для обоснования актуальности темы исследования по управленческим решениям?

33. В чём значение анализа стейкхолдеров при обосновании управленческого решения?

34. Приведите пример проблемы, связанной с этикой при принятии корпоративных решений.

35. Как социальная ответственность бизнеса влияет на процесс обоснования управленческих решений?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике	40

поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;

- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;

- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);
- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.
- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое

внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:
- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.
- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;
5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ, сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к

которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/449843

2. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/449764

8.2. Дополнительная литература

1. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 389 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01055-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/450014

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».
2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».
3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.
5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные

системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.10 Особенности взаимодействия бизнеса и власти

38.04.02 Менеджмент

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)–составитель(и):
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.10 «Особенности взаимодействия бизнеса и власти» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 4

3. Содержание и структура дисциплины (модуля) 6

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания 8

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам 11

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине 19

7. Методические материалы по освоению дисциплины 22

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» 24

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 25

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

Дисциплина Б1.В.10 «Особенности взаимодействия бизнеса и власти» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС ***при наличии***	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
СУОС	ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения	ОПК-3.1.З.2 **Знает** механизмы взаимодействия между бизнесом и государственными структурами, включая законодательные, экономические и социальные аспекты, а также влияние этих взаимодействий на принятие управленческих решений ОПК-3.1.У.2 **Умеет** анализировать влияние внешней среды (включая государственные инициативы) на организационные процессы и принимать обоснованные управленческие решения с учетом этих факторов.
	ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Способность определять факторы, способствующие реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития	ПК-2.1.З.3 **Знает** модели и формы взаимодействия бизнеса и власти; особенности разработки корпоративной стратегии с учетом взаимодействия бизнеса и власти; ПК-2.1.У.4 **Умеет** проводить комплексный анализ моделей и форм взаимодействия бизнеса и власти; выбирать методы и формы разработки корпоративной стратегии с учетом взаимодействия бизнеса и власти

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2з.е., 72 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,

- 56 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет,

Дисциплина Б1.В.10 «Особенности взаимодействия бизнеса и власти» изучается по заочной форме обучения на 2 курсе.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплин Б1.В.01Теория и практика корпоративного управления.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1 Структура дисциплины
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час.													Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессии)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	ГЧП и МЧП как механизм взаимодействия бизнеса и государства	19	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	16	О, Т
Тема 2	Основные модели и формы ГЧП: мировой и российский опыт	15	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	12	О, Т
Тема 3	Приоритетные сферы реализации ГЧП/МЧП в России	17	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	14	О, Т
Тема 4	Финансирование и оценка эффективности ГЧП-проектов	17	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	14	О, Т
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Зачет
Итого:		**72**	**4**	**0**	**0**	**8**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**56**	**4**

Используемые сокращения:

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и/или лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции
ЛР – лабораторные работы
ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ)
ИК – индивидуальные консультации
КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии
Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии для заочной формы обучения
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям
Примечание:
* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тест (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. ГЧП и МЧП как механизм взаимодействия бизнеса и государства. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Роль государственно-частного и муниципально-частного партнёрства в современной экономике. Ключевые принципы формирования системы управления ГЧП/МЧП на разных уровнях власти. Основные нормативные документы, регулирующие сферу ГЧП в РФ. Значение партнёрства для развития инфраструктуры и привлечения частных инвестиций.

Тема 2. Основные модели и формы ГЧП: мировой и российский опыт. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Распространённые формы ГЧП (концессии, аренда госимущества, смешанные предприятия, контракты с инвестиционными обязательствами). Международные подходы (практика Всемирного банка, МВФ, стран ОЭСР) и российская модель партнёрства. Решения Правительства РФ, влияющие на развитие ГЧП в стране.

Тема 3. Приоритетные сферы реализации ГЧП/МЧП в России. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Ключевые отрасли применения ГЧП-механизмов: транспортная инфраструктура, ЖКХ, социальная сфера. Анализ примеров проектов (строительство дорог, модернизация коммунальных сетей, объекты образования и здравоохранения). Возможности и ограничения партнёрства. Типичные риски (экологические, финансовые, социальные), сопровождающие реализацию ГЧП-инициатив.

Тема 4. Финансирование и оценка эффективности ГЧП-проектов. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Отличия проектного финансирования от бюджетных и кредитных схем. Основные участники процесса (государство, бизнес, финансовые и страховые организации) и источники средств. Критерии оценки эффективности: финансовая модель, социально-экономические эффекты, учёт рисков. Важность выбора оптимальных инструментов финансирования и правовых форм для успешной реализации проектов.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.10 «Особенности взаимодействия бизнеса и власти» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или

несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	ECTS
60 – 90	Зачтено	Passed
0 – 59	Не зачтено	No passed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.10 «Особенности взаимодействия бизнеса и власти» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. ГЧП и МЧП как механизм взаимодействия бизнеса и государства. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Вопросы для опроса:

1. Как вы определяете суть государственно-частного партнёрства (ГЧП) и чем оно принципиально отличается от муниципально-частного партнёрства (МЧП)?
2. В чём, на ваш взгляд, заключается ключевая роль ГЧП/МЧП для современной экономики России — приведите 1–2 конкретных примера положительного влияния?
3. Какие основные принципы должны лежать в основе системы управления ГЧП/МЧП на региональном уровне? Перечислите 2–3 принципа и кратко поясните их значение.
4. Назовите 2–3 ключевых нормативных документа РФ, регулирующих сферу ГЧП, и укажите, какие аспекты партнёрства они преимущественно регламентируют.
5. Какие инфраструктурные сферы, по вашему мнению, наиболее перспективны для реализации проектов ГЧП в России? Обоснуйте свой выбор 1–2 аргументами.
6. В чём заключаются основные преимущества привлечения частного капитала через механизмы ГЧП/МЧП по сравнению с чисто бюджетным финансированием? Укажите 2–3 преимущества.
7. Какие риски и ограничения вы видите в реализации ГЧП-проектов на муниципальном уровне? Приведите 2 примера возможных проблем и предложите краткие пути их минимизации.
8. Как вы оцениваете эффективность текущего взаимодействия бизнеса и власти в сфере ГЧП в вашем регионе (или в России в целом)? Обоснуйте свою оценку 2–3 конкретными факторами.

Примерные вопросы теста. КТ 1.

Тема 2. Основные модели и формы ГЧП: мировой и российский опыт. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Вопросы для опроса:

1. Перечислите 3–4 наиболее распространённые формы ГЧП, применяемые в мировой практике, и кратко поясните суть каждой.

2. В чём ключевые отличия концессионной модели ГЧП от аренды государственного имущества с точки зрения распределения рисков и прав собственности? Приведите по 1-2 примеру для каждой формы.

3. Какие особенности российской модели ГЧП вы можете выделить в сравнении с подходами стран ОЭСР? Укажите 2–3 отличительных черты и кратко обоснуйте их.

4. Как практика Всемирного банка и МВФ влияет на формирование стандартов ГЧП в развивающихся странах? Назовите 1–2 конкретных механизма или рекомендации.

5. Приведите пример смешанного государственно-частного предприятия в РФ. В чём заключаются преимущества и недостатки такой формы партнёрства для государства и частного инвестора?

6. Какие типы контрактов с инвестиционными обязательствами чаще всего используются в российских ГЧП-проектах? Опишите 2 таких типа и укажите сферу их типичного применения.

7. Какие решения Правительства РФ за последние 3 года существенно повлияли на развитие ГЧП в России? Назовите 1–2 документа/инициативы и кратко раскройте их суть.

8. В каких отраслях российской экономики, по вашему мнению, применение зарубежных моделей ГЧП требует наибольшей адаптации? Обоснуйте ответ 2–3 аргументами, опираясь на специфику российского законодательства или рыночной среды.

Примерные вопросы теста. КТ 2.

Тема 3. Приоритетные сферы реализации ГЧП/МЧП в России. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Вопросы для опроса КТ-2:

1. Назовите 3–4 ключевые отрасли российской экономики, где сегодня наиболее активно применяются механизмы ГЧП/МЧП. Кратко обоснуйте, почему именно эти сферы приоритетны.

2. Приведите конкретный пример реализованного ГЧП-проекта в сфере транспортной инфраструктуры (например, строительство автодороги или транспортного узла). В чём заключались основные преимущества использования ГЧП в этом случае?

3. Какие возможности открывает ГЧП для модернизации жилищно-коммунального хозяйства в малых и средних городах России? Укажите 2–3 конкретных механизма привлечения частного капитала в эту сферу.

4. В чём состоят главные ограничения применения ГЧП-механизмов при строительстве и эксплуатации объектов социальной инфраструктуры (школы, больницы, дома культуры)? Перечислите 2–3 системных барьера.

5. Какие экологические риски чаще всего возникают при реализации крупных ГЧП-проектов (например, в дорожном строительстве или ЖКХ)? Предложите 1–2 способа их минимизации на этапе проектирования.

6. Опишите типичный финансовый риск для частного инвестора в ГЧП-проекте в сфере здравоохранения. Какие механизмы государственной поддержки могут снизить этот риск — назовите 2–3 инструмента.

7. Приведите пример социального риска, связанного с реализацией ГЧП-проекта (например, при реконструкции коммунальной инфраструктуры). Как можно учесть интересы местных жителей на этапе подготовки соглашения?

8. Оцените, насколько, на ваш взгляд, текущая нормативно-правовая база РФ обеспечивает баланс интересов государства и бизнеса в приоритетных сферах ГЧП.

Обоснуйте ответ 2–3 аргументами, опираясь на известные вам проекты или законодательные нормы.

Примерные вопросы теста. КТ 3.

Тема 4. Финансирование и оценка эффективности ГЧП-проектов. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Вопросы для опроса:

1. В чём заключаются ключевые отличия проектного финансирования от традиционного банковского кредитования и бюджетного финансирования ГЧП-проектов? Назовите 2–3 принципиальных различия.

2. Перечислите основных участников процесса финансирования ГЧП-проекта и кратко (1 предложением) укажите роль каждого: государство, частный инвестор, банки, страховые компании, иные финансовые институты.

3. Какие источники финансирования чаще всего используются в российских ГЧП-проектах? Назовите 3–4 источника и оцените их значимость (например, частные инвестиции, бюджетные субсидии, займы международных финансовых организаций).

4. Какие ключевые показатели финансовой модели необходимо рассчитать для оценки экономической эффективности ГЧП-проекта? Перечислите 3–4 основных параметра (например, NPV, IRR, срок окупаемости) и поясните, что они отражают.

5. Почему при оценке эффективности ГЧП-проекта важно учитывать социально-экономические эффекты? Приведите 2–3 примера таких эффектов (например, создание рабочих мест, рост налоговых поступлений, повышение доступности услуг) и объясните, как они влияют на общую оценку проекта.

6. Какие основные риски следует анализировать при финансовом моделировании ГЧП-проекта? Назовите 3 типа рисков (например, валютные, политические, технологические) и предложите по 1 способу их минимизации.

7. Почему выбор оптимальной организационно-правовой формы проекта (например, концессия, соглашение о ГЧП, СП) влияет на его финансовую устойчивость? Укажите 2–3 аспекта (распределение рисков, доступ к финансированию, налоговые льготы), которые зависят от формы партнёрства.

8. Какие государственные механизмы поддержки (гарантии, субсидии, налоговые льготы) могут повысить привлекательность ГЧП-проекта для частных инвесторов? Приведите 2–3 конкретных инструмента, действующих в РФ, и поясните, как они снижают финансовые риски инвестора.

Примерные вопросы теста. КТ 4.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)

КТ 1	100	0,15	15
КТ 2	100	0,15	15
КТ 3	100	0,15	15
КТ 4	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ 1.

Тема 1. ГЧП и МЧП как механизм взаимодействия бизнеса и государства. ОПК-3.1, ПК-2.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или B).

Какой ключевой признак отличает проекты ГЧП/МЧП от иных форм взаимодействия государства и бизнеса?

A) Краткосрочный характер сотрудничества (до 1 года)

B) Полное финансирование проекта из государственного бюджета

C) Долгосрочный характер партнёрства (более 3 лет) и распределение рисков между сторонами

D) Отсутствие юридической фиксации обязательств сторон

Кто может выступать публичным партнёром в соглашениях о ГЧП/МЧП?

A) Только федеральные органы власти

B) Только муниципальные образования

C) Российская Федерация, субъект РФ или муниципальное образование

D) Любые юридические лица с государственной долей участия

Какова основная цель привлечения частного партнёра в проекты ГЧП?

A) Полное замещение государственных функций частным бизнесом

B) Привлечение частных инвестиций и компетенций для реализации общественно значимых проектов

C) Снижение налоговой нагрузки на государственный бюджет

D) Передача всей ответственности за проект частному инвестору

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие органы власти участвуют в регулировании ГЧП в РФ?

A) Министерство экономического развития РФ

B) Центральный банк РФ

C) Региональные правительства

D) Муниципальные образования
E) Федеральная антимонопольная служба

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие формы участия государства возможны в проектах ГЧП?
A) Предоставление земельных участков
B) Гарантии по кредитам частного партнёра
C) Полное финансирование проекта
D) Участие в уставном капитале проектной компании
E) Предоставление налоговых льгот

Соотнесите понятия и их определения:
1. ГЧП
2. МЧП
3. Концессия
4. Контракт жизненного цикла
A) Форма партнёрства между муниципальным образованием и частным партнёром для реализации инфраструктурных проектов
B) Долгосрочное соглашение, при котором частный партнёр создаёт и эксплуатирует объект, получая оплату от государства
C) Форма партнёрства между государством и частным бизнесом для реализации общественно значимых проектов
D) Соглашение, по которому частный партнёр получает право эксплуатации объекта за плату

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 2

Тема 2. Основные модели и формы ГЧП: мировой и российский опыт. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Тестовые задания:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какой федеральный закон в РФ регулирует концессионные соглашения?
A) Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ
B) Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ
C) Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ
D) Федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие сферы чаще всего охватываются проектами ГЧП в мировой практике?
A) Транспортная инфраструктура
B) Жилищно-коммунальное хозяйство
C) Оборонная промышленность
D) Здравоохранение и образование
E) Телекоммуникационная инфраструктура

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие принципы характерны для ГЧП?
A) Равенство интересов сторон и свобода выбора действий
B) Конкурентность при выборе частного партнёра
C) Полное финансирование проекта государством
D) Стабильность контракта с возможностью адаптации
E) Невмешательство государства в сферу ответственности частного партнёра

Соотнесите сферы применения ГЧП с примерами объектов:
1. Транспортная инфраструктура
2. ЖКХ
3. Социальная сфера
4. IT-инфраструктура
A) Системы управления движением, автомобильные дороги
B) Центры высокотехнологичной медицины, школы
C) Сети водоснабжения, мусороперерабатывающие заводы
D) Цифровые платформы госуслуг, системы видеонаблюдения

Соотнесите стороны соглашения ГЧП с их функциями:
1. Публичный партнёр
2. Частный партнёр
A) Обеспечивает финансирование, строительство и эксплуатацию объекта
B) Определяет общественные потребности, предоставляет земельные участки и гарантии

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 3

Тема 3. Приоритетные сферы реализации ГЧП/МЧП в России. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
В какой социальной сфере проекты ГЧП получили наибольшее распространение в

РФ?

A) Культура и искусство
B) Высшее образование
C) Здравоохранение (строительство и оснащение больниц)
D) Спорт и физическая культура

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какой риск в проектах ГЧП чаще всего относится к категории «нестрахуемых»?
A) Риск изменения законодательства
B) Риск превышения сметной стоимости строительства
C) Риск снижения спроса на услуги
D) Риск технических сбоев оборудования

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какой механизм чаще всего используется для снижения финансовых рисков частного партнёра в ГЧП-проектах?
A) Полное освобождение от налогов
B) Государственные гарантии и субсидии
C) Передача всех рисков государству
D) Обязательное страхование всех видов рисков

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие ограничения характерны для реализации проектов ГЧП в социальной сфере?
A) Жёсткие требования к качеству услуг
B) Необходимость соблюдения социальных стандартов
C) Ограниченная возможность повышения тарифов
D) Высокие требования к квалификации персонала
E) Отсутствие спроса на услуги

Соотнесите механизм ГЧП с сферой применения:
1. Концессионное соглашение
2. Соглашение о ГЧП/МЧП
3. Контракт жизненного цикла
4. Аренда с инвестициями
A) Модернизация коммунальных сетей
B) Строительство больницы
C) Эксплуатация платного моста
D) Реконструкция городского парка

Соотнесите стадию проекта с характерным риском:
1. Подготовительная стадия
2. Стадия строительства
3. Стадия эксплуатации
4. Завершающая стадия
A) Срыв сроков ввода объекта в эксплуатацию
B) Ошибки в проектной документации
C) Снижение рентабельности проекта
D) Проблемы с передачей объекта государству

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 4

Тема 4. Финансирование и оценка эффективности ГЧП-проектов. ОПК-3.1, ПК-2.1.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Что из перечисленного не относится к социально-экономическим эффектам ГЧП?
A) Создание новых рабочих мест
B) Повышение качества общественных услуг
C) Увеличение налоговой нагрузки на бизнес
D) Развитие инфраструктуры в отдалённых регионах

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какой инструмент снижает риски частного партнёра при изменении законодательства в ходе реализации ГЧП-проекта?
A) Полная отмена налогов для проекта
B) «Стабилизационная оговорка» в соглашении
C) Передача всех рисков государству
D) Обязательное страхование политических рисков

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие показатели входят в комплексную оценку эффективности ГЧП?
A) Внутренняя норма доходности (IRR)
B) Срок окупаемости (PB)
C) Социально-экономические эффекты (создание рабочих мест, доступность услуг)
D) Доля частных инвестиций в общем бюджете проекта
E) Количество подписанных соглашений за год

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.
Какие правовые формы позволяют структурировать финансирование ГЧП в РФ?
A) Концессионное соглашение
B) Соглашение о ГЧП/МЧП (по 224-ФЗ)
C) Государственный контракт с инвестиционными обязательствами
D) Договор аренды без инвестиций
E) Соглашение о разделе продукции

Соотнесите участника ГЧП с его функцией:
1. Частный партнёр

2. Государственный партнёр
3. Финансовый институт
4. Страховая компания
A) Предоставление кредитов или инвестиций под проект
B) Эксплуатация объекта и выполнение обязательств по соглашению
C) Страхование проектных рисков (строительных, операционных)
D) Определение общественных потребностей и предоставление гарантий

Соотнесите риск с методом его снижения:
1. Финансовый риск
2. Правовой риск
3. Технический риск
4. Социальный риск
A) Чёткая регламентация обязательств в соглашении, «стабилизационная оговорка»
B) Создание резервного фонда, хеджирование валютных рисков
C) Общественные слушания, информирование населения
D) Экспертиза проектной документации, выбор надёжных подрядчиков

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в виде тестов. Обучающийся сдает тест на платформе СДО либо получает распечатанный тест на бумажном носителе.

Во втором случае обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответов теста.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать один верный ответ.
Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).

Какой ключевой признак отличает проекты ГЧП/МЧП от иных форм взаимодействия государства и бизнеса?
А) Краткосрочный характер сотрудничества (до 1 года)
В) Полное финансирование проекта из государственного бюджета
С) Долгосрочный характер партнёрства (более 3 лет) и распределение рисков между сторонами
D) Отсутствие юридической фиксации обязательств сторон

Кто может выступать публичным партнёром в соглашениях о ГЧП/МЧП?
А) Только федеральные органы власти
В) Только муниципальные образования
С) Российская Федерация, субъект РФ или муниципальное образование
D) Любые юридические лица с государственной долей участия

Какова основная цель привлечения частного партнёра в проекты ГЧП?
А) Полное замещение государственных функций частным бизнесом
В) Привлечение частных инвестиций и компетенций для реализации общественно значимых проектов
С) Снижение налоговой нагрузки на государственный бюджет
D) Передача всей ответственности за проект частному инвестору

Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из предложенных вариантов:
1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только буквы выбранного варианта ответа (например, а), в)).

Какие цели преследует государственно-частное партнёрство (ГЧП)?
А) Снижение нагрузки на государственный бюджет
В) Полное замещение государственных функций частным бизнесом
С) Привлечение частных инвестиций в инфраструктурные проекты
D) Увеличение числа государственных предприятий
Е) Повышение качества и доступности общественных услуг

Какие сферы чаще всего охватываются проектами ГЧП в РФ?
А) Транспортная инфраструктура
В) Жилищно-коммунальное хозяйство
С) Оборонная промышленность
D) Здравоохранение
Е) Образование

Какие риски обычно берёт на себя частный партнёр в проектах ГЧП?
А) Риски строительства и эксплуатации объекта
В) Политические риски изменения законодательства
С) Рыночные риски спроса на услуги
D) Валютные риски при международных проектах

E) Риски финансирования проекта

Какие преимущества получает государство от реализации проектов ГЧП?
A) Сокращение сроков реализации инфраструктурных проектов
B) Полная передача всех рисков частному партнёру
C) Доступ к инновационным технологиям и управленческому опыту
D) Снижение потребности в прямых бюджетных расходах
E) Гарантированная прибыль от проекта

Задание закрытого типа на установление соответствия

1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).

Соотнесите меру снижения риска с типом риска:
1. Экологический риск
2. Финансовый риск
3. Правовой риск
4. Операционный риск
A) Страхование ответственности
B) Создание резервного фонда
C) Экологическая экспертиза проекта
D) Чёткая регламентация обязательств в соглашении

Соотнесите инструмент финансирования с его характеристикой:
1. Государственные гарантии
2. Проектные облигации
3. Синдицированный кредит
4. Бюджетные субсидии
A) Долговые бумаги, выпускаемые специально под проект, с обеспечением будущими денежными потоками
B) Прямое финансирование из бюджета на определённые цели
C) Обязательство государства возместить часть потерь кредитора при наступлении риска
D) Кредит, предоставленный группой банков на единых условиях

Соотнесите критерий оценки с его содержанием:
1. Финансовая эффективность
2. Социально-экономический эффект
3. Управленческая эффективность
4. Экологическая устойчивость
A) Соответствие проекта целям госпрограмм и потребностям населения
B) Способность проекта генерировать достаточный денежный поток для возврата инвестиций
C) Минимизация негативного воздействия на окружающую среду
D) Качество управления ресурсами и соблюдение сроков

Вопросы на последовательность

Установите последовательность этапов реализации проекта ГЧП в сфере здравоохранения:

A) Эксплуатация больницы частным партнёром
B) Подписание соглашения о ГЧП
C) Проектирование медицинского комплекса
D) Проведение конкурса на выбор частного партнёра
E) Строительство объекта

Определите порядок управления экологическими рисками в проекте ГЧП:

A) Разработка мер по минимизации воздействия
B) Мониторинг экологической ситуации в ходе реализации
C) Проведение экологической экспертизы
D) Оценка потенциальных экологических рисков
E) Корректировка проекта по результатам мониторинга

Установите последовательность действий при выявлении финансового риска в проекте ГЧП:

A) Анализ причин возникновения риска
B) Разработка плана реагирования
C) Фиксация факта возникновения риска
D) Реализация мер по снижению последствий
E) Оценка влияния риска на проект

Определите порядок разрешения социального конфликта при реализации проекта ГЧП:

A) Проведение общественных слушаний
B) Выявление причин недовольства населения
C) Разработка компромиссного решения
D) Информирование населения о принятых мерах
E) Мониторинг общественного мнения после урегулирования

Шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
40	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
30-39	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
20-29	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-19	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении

вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1 Основная литература

1. Государственно-частное партнерство. В 2 частях. Ч.1: учебное пособие / Н. В. Еременко, И. Ф. Дедюхина, Ю. В. Лабовская [и др.]. — Ставрополь: Ставропольский

государственный аграрный университет, 2023. — 76 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/138953.html

2. Государственно-частное партнерство. В 2 частях. Ч.2: учебное пособие / Н. В. Еременко, И. Ф. Дедюхина, Ю. В. Лабовская [и др.]. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2023. — 63 с. — Текст электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/138954.html

8.2 Дополнительная литература

1. Ваславский, Я. И. Государственно-частное партнерство: Институциональный подход : учебник для вузов / Я. И. Ваславский, И. Ю. Ваславская. — Москва : Аспект Пресс, 2019. — 416 с. — ISBN 978-5-7567-1022-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/98945.htm

2. Соколова, Н. Г. Государственно-частное партнерство в реализации долгосрочных инвестиционных проектов РФ: монография / Н. Г. Соколова, И. А. Тюлькина. — Саратов : Вузовское образование, 2020. — 69 с. — ISBN 978-5-4487-0719-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/96555.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.11 «Деловой иностранный язык»
(английский язык)

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:

Доцент кафедры гуманитарных, естественнонаучных дисциплин, кандидат педагогических наук, доцент О.Б. Бессерт

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, кандидат экономических наук, доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.11 «Деловой иностранный язык» (английский язык) рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента

Протокол № 01 от 01.09.2025

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные средства промежуточной аттестации по дисциплине

5. Методические материалы по освоению дисциплины

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.1. Основная литература

6.2. Дополнительная литература

6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

6.4. Интернет-ресурсы

6.5. Иные источники

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.11 «Деловой иностранный язык» (английский язык) обеспечивает формирование у обучающихся следующих компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия.	УК-4.1	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах).	УК-4.1.З-1 ***Знает*** основные форматы и инструменты современных коммуникативных технологий, применяемых в академической и профессиональной среде на иностранном языке УК-4.1.У-1 ***Умеет*** налаживать коммуникации для решения академических и профессиональных задач, используя знания иностранного языка.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2 з.е., 72 академических часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

–10 академических часов практических занятий,

–56 академических часов самостоятельной работы,

– 4 академических часа зачет с оценкой,

– 2 академических часа консультация.

Дисциплина Б1.В.11 «Деловой иностранный язык» изучается в 3 семестре.

Освоение дисциплины опирается на минимальный необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплин «Иностранный язык», «Иностранный язык в профессиональной сфере» (уровень бакалавриата).

Форма промежуточной аттестации: зачет с оценкой.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций

предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Заочная форма обучения

Наименование тем	Количество часов (академических)						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
	Всего	Контактная работа с преподавателем				СР	
		Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1. Самопрезентация. Чтение профессионально-ориентированной литературы.	33			5		28	Устный опрос Творческое задание 1
Тема 2. Участие в научных мероприятиях. Презентация результатов научного исследования.	33			5		28	Устный опрос Творческое задание 2
Промежуточная аттестация:	4						Зачет с оценкой
Консультация	2						
Всего по дисциплине:	**72**			**10**		**56**	**4**

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Самопрезентация. Чтение профессионально-ориентированной литературы. УК-4.1

Автобиография, резюме, мотивационное письмо.

Собеседование при приёме на работу. Правила успешного собеседования. Правила речевого этикета.

Виды аутентичных текстов профессиональной направленности (монографии, научные журналы, статьи, тезисы). Грамматические и лексические особенности языка научной литературы.

Выделение главного и второстепенного, опорных смысловых блоков, структурно-семантического ядра, основных мыслей и фактов.

Языковая догадка с опорой на контекст, словообразование, интернациональные слова.

Реферирование текстов профессиональной направленности.

Тема 2. Участие в научных мероприятиях. Презентация результатов научного исследования. УК-4.1

Участие в международных конференциях, международных грантах и программах мобильности по направлению подготовки: обзор, выбор, подготовка заявки, написание тезисов. Электронный вариант делового письма. Правила сетевого этикета.

Структура магистерской диссертации.

Обзор библиографических источников. Различные способы презентации результатов своего магистерского исследования: доклад, сообщение, тезисы.

Правила эффективной презентации. Ответы на вопросы аудитории.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.11 «Деловой иностранный язык» (английский язык) входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.11 «Деловой иностранный язык» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Самопрезентация. Чтение профессионально-ориентированной литературы. УК-4.1.

Типовые вопросы

1. What is management?
2. What qualities and skills should a good manager have?
3. If you are managing people from different cultures, what qualities and skills do you need?
4. What would you find difficult if you had to go and work in a very different culture from your own?
5. How will you plan a party to celebrate your company’s 10th anniversary?
6. What advice would you give to a foreign manager who is going to manage staff in your country?
7. In your culture, how usual is it to see young people in management positions?
8. What challenges do young managers face, compared to older ones?
9. What may be the advantages of being a relatively young manager?
10. Why does a large organization employ many managers?
11. Do you have a career plan? Where do you want to be in 10 years’ time?

12. What helps when trying to move ahead in your career?
13. Which type of the company would you like to work for: a family-owned company, a multinational company or your own company?
14. Talk about the company you know well (where is its head office, what does it sell, who are its customers, what's its annual turnover, what ate its future plans).
15. What examples of great business ideas do you know?
16. What makes a business idea a really great idea?
17. What are the four "Ps" from the basis of the marketing mix?
18. Tell about a marketing campaign that impressed you.
19. Why do companies need to create brands?
20. Why do people buy brands?
21. How loyal are you to the brands you have chosen?
22. Do you agree that making lists of things to do is a waste of time? Why?

Типовые задания по видам речевой деятельности

Grammar and vocabulary

A Choose the best words or phrases to complete the text.

When people talk about their 'best friend', they are usually talking about a person they (0) *knew / <u>have known</u>* for several years. This could be a neighbour, a friend from their old college, or even (1) *anybody / somebody* they first (2) *have met / met* many years before, at nursery school for example. Best friends usually have a set of unwritten 'rules': they (3) *don't have to / mustn't* talk about each other in a negative way to other people, and they should always support each other (4) *when / who* they need (5) *a / some* help or advice.

B Complete the text with some of these words and expressions.

already can't don't have to everybody had to mustn't not somebody what which yet

I started reading this book six weeks ago, and I still haven't finished it (0) **yet**. I've always been a bit of a slow reader, unlike my friend Ann. She started a book on Saturday, and she's (6) …… finished it! When I was at school, our teacher made us read books, which we discussed in class. We (7) …… read two or three chapters a day, but I could never manage it. It was really embarrassing in class when we talked about it, and (8) …… had something to say except me! The funny thing is that I'm a very fast writer. Yesterday our teacher asked us to write an essay about our favourite artist or writer, (9) …… we (10) …… finish until next week. I did it before dinner last night!

Ответы к типовым заданиям по видам речевой деятельности

Grammar and vocabulary

A	B
1 somebody	6 already
2 met	7 had to
3 mustn't	8 everybody
4 when	9 which
5 some	10 don't have to

C Complete the second sentence in each pair so that it has a similar meaning to the first sentence.

Example

a *I started learning German five weeks ago.*

b *I've **been learning German for** five weeks.*

11 a Recently, people have seen strange lights in the sky at night.
b Recently, strange …… in the sky at night.
12 a When I got home, Teresa said, ‘I didn’t have time to make dinner.’
b When I got home, Teresa said that …… time to make dinner.
13 a ‘Have you got any money?’ Dave asked me when we met.
b When we met, Dave asked …… any money.
14 a I want to go out tonight, but I’ve got too much work.
b I …… have so much work, otherwise I could go out tonight.
15 a I really wish I had more time to finish my essay!
b If …… more time to finish my essay!

D Choose the correct word to answer the questions.
Example:
Which of these shapes does not have straight lines?
a cube / an oval / a rectangle / a square / a triangle

16 Which word does *not* describe a way of talking?
chat / eavesdrop / mumble / shout / whisper

17 Which word describes something which is usual?
bizarre / funny / odd / typical / uncommon

18 Which of these words *cannot* come after the verb *take*?
a bus / medicine / a meal / a picture / responsibility

19 Which of these words does *not* describe something that is funny?
amusing / hilarious / humorous / moral / witty

20 Which of these crime-related words is a person?
alibi / evidence / motive / murder / suspect

Ответы к типовым заданиям по видам речевой деятельности

C	D
11 lights have been seen	16 eavesdrop
12 she hadn’t had	17 typical
13 me if / whether I had	18 a meal
14 wish I didn’t	19 moral
15 only I had	20 suspect

Тема 2. Участие в научных мероприятиях. Презентация результатов научного исследования. УК-4.1.

Типовые вопросы

1. Do you like working under pressure?
2. What deadlines do you have to meet in you daily life?
3. Why do people become workaholics?
4. Do you prefer a slow or a fast pace of life?
5. What can people do to have a good work-life balance?
6. Some people say they would like to “live the rat race”. What do you think they mean?

7. How important is corporate entertaining?

8. Many companies spend a lot of money on corporate entertaining. Do you think the money is well spent?

9. What types of entertainment could you offer?

Творческое задание 1. Подготовить и представить устное сообщение (5-7 минут), включающее:

а) обзор грантов, анонсированных на сайте РАНХиГС, по своей профессиональной направленности (2-3 гранта),

б) выбор одной из программ мобильности по своей профессиональной направленности и представление основной информации о ней, включая представление информации об образовательной программе вуза-партнера, документах, необходимых для участия в программе, требованиях к претендентам, др.

Творческое задание 2. Презентация результатов научного исследования.

Подготовить мультимедийную презентацию по теме своей магистерской диссертации, отразив актуальность, цели и задачи исследования, его предмет и объект, используемые методы научного исследования, гипотезу, предполагаемые результаты и степень готовности магистерского исследования.

Типовые задания по видам речевой деятельности

E Find and correct the wrong word in each sentence.

Example:

One of the best human qualities is a good sense of humorous. ***humour***

21 People from different cultures often have different religion beliefs.

22 The book I'm currently reading is about the mystery disappearance of a young man.

23 As far as I'm concerned, your healthy is more important than money.

24 I know the country and its people so well that I never feel like a foreign when I go there.

25 Politics parties are often accused of ignoring the wishes of the people they serve.

F Choose the correct expressions.

Example:

You are going through a low doorway. Your friend is behind you and hasn't seen how low the doorway is. What do you say?

a Mind your head.

b Take care of your head.

c Watch out for your head.

26 You are sitting on a park bench. There is a stranger sitting next to you and you'd like to start a conversation. What would be a good way of starting?

a How are you?

b It's a nice day, isn't it?

c What's your name?

27 You are in a café. A stranger sits down at the same table. You think you recognise him / her. What do you say?

a Are you someone I know?

b Do I know you from somewhere?

c Who are you?

28 Somebody asks you for your opinion about something. How would you reply?

a For me, I think it's (+ adjective)
b In person, I think it's (+ adjective)
c Personally, I think it's (+ adjective)

29 You are at work when the phone rings. Someone asks for your boss, but she's in a meeting. What do you say?

a I'm afraid she's in a meeting.
b I'm nervous she's in a meeting.
c I'm worried she's in a meeting.

30 After explaining that someone is not available to take a phone call, what do you say to the person calling?

a Call back later.
b Can I take a message?
c Tell me what you want.

Ответы к типовым заданиям по видам речевой деятельности

E	F
21 religion / religious	26 b
22 mystery / mysterious	27 b
23 healthy / health	28 c
24 foreign / foreigner	29 a
25 Politics / Political	30 b

Reading

Read an article about famous friends. Decide if the sentences are true (*T*), false (*F*) or if the text doesn't say (*DS*)?

Famous friends

Having a best friend means that you not only have someone to share good times with and help you through bad times, but you also have someone who can inspire and motivate you. Without friendship, many famous people in history may not have achieved what they did. This article examines a few famous friendships.

The American writers Ernest Hemingway and Gertrude Stein met in France in the early 1920s. They met regularly at Stein's Paris salon, where they talked about everything from writing to art to friendship and love. Despite their age difference (she was 25 years older than him) they became great friends, although many people thought they had more of a mother-son relationship. Their friendship was one of the key influences in each person's literary development, and there is clear evidence of Stein's style of writing in Hemingway's own works.

Hemingway and Stein were not the only writers who enjoyed a close friendship in the 20th century. British writers CS Lewis and JRRTolkien enjoyed a very famous friendship. They were both well-known for the worlds they created in their many books: Lewis's Narnia and Tolkien's Middle Earth. They became very close friends because they both believed that writing was incredibly powerful and important. They also shared religious beliefs and met regularly and wrote letters to each other.

Americans Susan B. Anthony and Elizabeth Cady Stanton were both important women in the women's rights movement in the US. Without their friendship, it may not have had the same force. In 1866, the two friends founded the American Equal Rights Association and travelled around the country giving speeches and working to promote equal rights between men and women, and especially the right for women to vote. Although they were unable to achieve this in their

lifetime, after their deaths their ideas formed the basis of the 19th Amendment, which gave women the right to vote. Their work inspired, and continues to inspire, women's groups around the world.

Many people think that Abraham Lincoln's friendship with Joshua Speed influenced his politics, and indeed, many say that without Speed, Lincoln would never have become the 16th President of the US. They discussed everything from love to religion and social issues. Lincoln wanted to end slavery*, and it is a sign of the strength of their friendship that that they were able to remain close despite their different attitudes (Lincoln opposed slavery, while Speed relied on slaves to work his land).

(*slavery (noun) = the system in which someone belongs by law to another person as their property and has to obey them and work for them)

Example:
Hemingway thought that Gertrude Stein was more like a mother than a friend. ***DS***

31 There are some similarities between Hemingway's and Stein's writing styles.
32 C.S. Lewis wrote a book called *Narnia* and J.R.R. Tolkien wrote a book called *Middle Earth*.
33 C.S. Lewis and J.R.R. Tolkien both felt the same way about religion.
34 Susan B. Anthony and Elizabeth Cady Stanton won American women the right to vote.
35 Joshua Speed's attitude towards slavery had a strong influence on Abraham Lincoln.

Ответы к типовым заданиям по видам речевой деятельности

G Reading
31 T
32 DS
33 T
34 F
35 DS

Writing
Write 200–250 words in answer to one of these questions.

Either:
A friend from abroad is coming to stay in your town or city for a few weeks, and you have offered them your home to stay in while they are there. However, at the same time, *you* are going abroad, which means that your friend will be in your home alone.

Write a letter or email to your friend, giving them instructions that you think they might need.

You should:
- tell them what they can or can't do in your home.
- explain how some things work (for example, the heating).
- tell them about any unusual things in your home (for example, the front door opens by itself if you don't close it properly).
- ask them to do a few small jobs around the home (you should say what these are).
- tell them who they can go to or contact if they have any problems.
- wish them a nice stay.

or:

Your teacher has given you this essay title.

'A classroom is not the best place to learn a language. It's better to go to the country where it is spoken and live with the people there.'

Write the essay.

You should:

- provide a short but clear introduction, and make it clear what you are writing about.
- say what you think the advantages and disadvantages of learning a language in a classroom are.
- discuss the advantages and disadvantages of learning a language in the country where it is spoken.
- give examples where necessary or relevant.
- make sure your argument is well-balanced.
- provide a conclusion, making it clear how you feel about the statement.

Speaking

You and a work colleague have been asked to come up with a list of new company 'rules'. The aim of these rules is not only to improve the professional image of the company, but also to make it a more pleasant place for the employees who work there. Discuss your ideas with a colleague, and try to come up with five or six rules that you both agree on.

Before you begin, decide together what sort of company you work for.

You should then:

- tell each other what you think employees should or shouldn't be able to do.
- tell each other what you think managers should or shouldn't be able to do.
- say why these rules would improve the image of the company or make it a better place to work.
- agree or disagree with each other, and explain why you agree / disagree.
- suggest some other ways in which your company could be improved.
- try to agree on as many new rules as possible.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% – ответы в устной форме по вопросам и решение типовых заданий на зачете.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации – 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета, за семестр:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Выполнение практических заданий в течение аттестационного периода (прикрепление выполненных заданий в СДО на странице курса, срок – не позднее, чем за 10 дней до даты промежуточной аттестации).	100	0,25	25
Контрольная точка 2 Устная защита с презентацией по темам семестра. Срок – не позднее, чем за 7 дней до даты промежуточной аттестации).	100	0,25	25
Контрольная точка 3 Активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий.	100	0,1	10
Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за участие в конференции, написание статьи по теме дисциплины, за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов.	100	0,3	30
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

Контрольная точка 1 – выполнение практических заданий в течение аттестационного периода (прикрепление выполненных заданий в СДО на странице курса, срок сдачи заданий – не позднее, чем за 10 дней до даты промежуточной аттестации).

Контрольная точка 2 – устная защита с презентацией по темам семестра. Срок аттестации по контрольной точке – не позднее, чем за 7 дней до даты промежуточной аттестации.

Контрольная точка 3 – активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий. Срок аттестации по контрольной точке – не позднее, чем за 7 дней до даты промежуточной аттестации.

Совокупно можно получить максимум 100 баллов по каждой контрольной точке.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов/СПО – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. Дополнительные баллы можно получить за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

Промежуточная аттестация (зачет с оценкой): 1. Выполнение контрольной работы по грамматике, лексике, чтению и аудированию (устный опрос и самостоятельное выполнение контрольной работы по изученным темам). Контрольная работа выполняется студентом по расписанию в аудитории или через станицу курса в СДО (по решению преподавателя). Типовая контрольная работа ниже.

2. Собеседование по теме своей магистерской диссертации.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Текущий контроль знаний проводится посредством оценки работы на занятии, выполнения домашних заданий, опросов, тестов и контрольных заданий в соответствии с программой курса. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, рекомендованной для освоения дисциплины, и материалами, выложенными в ДОТ.

Контрольная точка 1 – выполнение практических заданий в течение аттестационного периода (прикрепление выполненных заданий в СДО на странице курса, срок сдачи заданий – не позднее, чем за 10 дней до даты промежуточной аттестации).

Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Вопросы для опроса

1. Where do you study?
2. When was your Academy founded?
3. What are the requirements for the entrants to the Academy?
4. What does the Academy provide for the students?
5. How many faculties are there at the Academy?
6. Do you like your future speciality? Why?
7. When did you begin making plans for the future?
8. Did anybody help you to make the choice?
9. Are you going to work and study at the same time?

10. What difficulties of your future profession can you name?
11. Do you have a career plan? Where do you want to be in 10 year's time?
12. What helps when trying to move ahead in your career?
13. Which type of the company would you like to work for: a family-owned company, a multinational company or your own company?
14. Talk about the company you know well (where is its head office, what does it sell, who are its customers, what's its annual turnover, what ate its future plans).
15. What examples of great business ideas do you know?
16. What makes a business idea a really great idea?
17. What do you do to relax? Which activities are the most effective for you and why?
18. Do you prefer a slow or a fast pace of life?
19. What can people do to have a good work-life balance?
20. Some people say they would like to "live the rat race". What do you think they mean?
21. Do you like working under pressure?
22. What deadlines do you have to meet in you daily life?
23. Why do people become workaholics?
24. Tell about corporate culture of the business company.
25. What are distinctive features of planned/market/mixed economy?
26. Tell about one of the company's histories. What made the company famous?

Письменный тест. Grant and Scholarship Revision

1. Fill in the gaps with the following words

available(4) specifically required financial research

There are a number of grants and scholarships _____ to students. Some of them may reward academic excellence and support further _____ and study. Others are designed to redress exceptional circumstances. The aim of most of them is to provide _____support and to make study accessible to more people.

Some grants are _____targeted at honours and postgraduate students to help them with further study in their field. They are usually made _____ through universities. Information, forms and advice are _____through relevant websites. There are also grants _____to international students and to Indigenous students.

A scholarship is a grant or payment made to support a student's education, awarded on the basis of academic or other achievement. Scholarship money is not _____to be repaid.

2. List the Application Procedure in the correct order

(…) Make copies of all the documents
(…) Find the appropriate scholarship
(…) Make up a plan, contact referees
(…) Check what you have written
(…) Read all advice the instructions and follow them

3. Translate into English

1. Я бы хотел получить стипендию для обучения в университете.
2. Она – магистрант и хочет получить грант на исследовательскую работу.
3. Для получения гранта следует написать резюме, мотивационное письмо и заполнить аппликационную форму.

4. Внимательно прочитай инструкцию и следуй ей.

5. Я планирую использовать полученные знания в дальнейшей научной деятельности.

4. Fill in the gaps using the words learned during the course.

My research work

Last year I took master's course to increase my knowledge in _____. So now I am a _____ year master's student of the _____.

I'm doing research in _____. This branch of knowledge has been rapidly developing in the last _____. The obtained results have already found wide application in various spheres of (national economy) _____.

I'm interested in _____. I have been working at the problem for _____ years.

The theme of my master's dissertation is "_____".

The subject of my dissertation is _____.

I think this problem is very important nowadays because _____.

My work is both of theoretical and practical importance. It is based on the theory developed by _____.

My research adviser is _____. She/He is _____at the _____. I always consult him (her) when I encounter difficulties in my research. We often discuss the collected data.

At present I am engaged in _____.

I take part in various scientific conferences where I make reports on my subject and participate in scientific discussions and debates.

Чтение, перевод, составление аннотации к специализированному тексту.

Текст 1.

The term supply management describes the methods and processes of modern corporate or institutional buying. This may be for the purchasing of supplies for internal use referred to as indirect goods and services, purchasing raw materials for the consumption during the manufacturing process, or for the purchasing of goods for inventory to be resold as products in the distribution and retail process.

In many organizations, acquisition or buying of services is called contracting, while that of goods is called purchasing or procurement. The supply management function of an organization is responsible for various aspects of these acquisitions:

Working with business leaders who have identified a business need or requirement to identify, source, contract, and procure the needed good or service from qualified suppliers

Managing supplier performance

Implementing technologies, processes, policies, and procedures to support the purchasing process (Supplier Relationship Management).

The supplier relationship management process: a process for providing the structure for how relationships with suppliers will be developed and maintained.

Economic theories of supply and demand

Supply management is generally regarded as a systematic business process that includes more functions than traditional buying, such as coordinating inbound and internal pre-production logistics and managing inventory.

Supply management deals primarily with the oversight and management of materials and services inputs, management of the suppliers who provide those inputs, and support of the process of acquiring those inputs. The performance of supply management departments and supply management professionals is commonly measured in terms of amount of money saved for the organization. However, managing risk is one of the other critical aspects of supply management; especially the risk of non-availability at the required time of quality goods and services critical for an organization's survival and growth.

Текст 2.

Banking began with the first prototype banks of merchants of the ancient world, which made grain loans to farmers and traders who carried goods between cities. This began around 2000 BC in Assyria and Babylonia. Later, in ancient Greece and during the Roman Empire, lenders based in temples made loans and added two important innovations: they accepted deposits and changed money. Archaeology from this period in ancient China and India also shows evidence of money lending activity.

The origins of modern banking can be traced to medieval and early Renaissance Italy, to the rich cities in the centre and north like Florence, Lucca, Siena, Venice and Genoa. The Bardi and Peruzzi families dominated banking in 14th-century Florence, establishing branches in many other parts of Europe. One of the most famous Italian banks was the Medici Bank, set up by Giovanni di Bicci de' Medici in 1397. The earliest known state deposit bank, Banco di San Giorgio (Bank of St. George), was founded in 1407 at Genoa, Italy.

Modern banking practices, including fractional reserve banking and the issue of banknotes, emerged in the 17th and 18th centuries. Merchants started to store their gold with the goldsmiths of London, who possessed private vaults, and charged a fee for that service. In exchange for each deposit of precious metal, the goldsmiths issued receipts certifying the quantity and purity of the metal they held as a bailee; these receipts could not be assigned, only the original depositor could collect the stored goods.

Текст 3.

In economics, money is a broad term that refers to any financial instrument that can fulfill the functions of money. These financial instruments together are collectively referred to as the money supply of an economy. In other words, the money supply is the number of financial instruments within a specific economy available for purchasing goods or services. Since the money supply consists of various financial instruments (usually currency, demand deposits and various other types of deposits), the amount of money in an economy is measured by adding together these financial instruments creating a monetary aggregate.

Modern monetary theory distinguishes among different ways to measure the money supply, reflected in different types of monetary aggregates, using a categorization system that focuses on the liquidity of the financial instrument used as money. The most commonly used monetary aggregates (or types of money) are conventionally designated M1, M2 and M3. These are successively larger aggregate categories: M1 is currency (coins and bills) plus demand deposits (such as checking accounts); M2 is M1 plus savings accounts and time deposits under $100,000; and M3 is M2 plus larger time deposits and similar institutional accounts. M1 includes only the most liquid financial instruments, and M3 relatively illiquid instruments. The precise definition of M1, M2 etc. may be different in different countries.

Another measure of money, M0, is also used; unlike the other measures, it does not represent actual purchasing power by firms and households in the economy. M0 is base money, or the amount of money actually issued by the central bank of a country. It is measured as currency plus deposits of banks and other institutions at the central bank. M0 is also the only money that can satisfy the reserve requirements of commercial banks.

Критерии оценивания опроса

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения

	норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценивания тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания контрольных заданий

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.

Контрольная точка 2 – доклад, устная защита с презентацией по темам семестра. Срок аттестации по контрольной точке – не позднее, чем за 7 дней до даты промежуточной аттестации.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме,

перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) проводится в устной и письменной формах.

1. Выполнение контрольной работы по грамматике, лексике, чтению и аудированию (устный опрос и самостоятельное выполнение контрольной работы по изученным темам). Контрольная работа выполняется студентом по расписанию в аудитории или через станицу курса в СДО (по решению преподавателя).

2. Собеседование по теме своей магистерской диссертации с отражением актуальности, цели и задач исследования, его предмета и объекта, используемых методов научного исследования, гипотезы, предполагаемых результатов и степени готовности магистерского исследования.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Типовая контрольная работа по грамматике, лексике, чтению и аудированию с ключами правильных ответов

Grammar and vocabulary

A Complete each gap in the conversation with one word only.

A: (0) Would you help me set up my new computer?
B: I'm sorry, you'll have to do it (1) …… . I'm much too busy.
A: I bet you'd do it for Lisa if she (2) …… you.
B: I (3) …… need to. She'd be able to do it (4) …… .
A: Oh, come on, *please* help me.
B: Look, if you (5) …… thrown away the instruction manual last night, you wouldn't have asked for my help.

B Choose the best words or phrases to complete the text.

I always manage (0) *losing / <u>to lose</u>* things when I'm in a hurry. Today I can't get into the house because I've lost my keys again. I (6) *can't / must* have left them at work, because I know I had them with me when I was walking to my car when I left. So I (7) *might / must* have dropped them in the supermarket. That's the only place they could possibly be, because that's the only place I went after work. Perhaps I should arrange (8) *leaving / to leave* an extra set with a neighbour. I read a magazine article about people who are always losing things – it suggested (9) *doing / to do* that. Oh well, I'd better go back to the supermarket. Don't expect (10) *seeing / to see* me for another hour or so.

C Complete the conversation with a preposition or the comparative or superlative form of these words.

bad good good easy unpopular slow

A: 'Im waiting (0) for the new Telemax mobile phone to go on sale. I'm sure it will be much better than their older models.
B: I hope so. The Telemax TM200 wasn't the (11) …… mobile in the world. You could never rely …… it to work properly, and it could never find a proper signal.
A: But do you remember the TM100? That must have been their (12) …… model. It was terrible! A company representative even went on television to apologise ……. putting it on the market.
B: I know. Apparently, it was the (13) …… mass-market mobile ever made! Nobody liked it. Although I do know …… some others that nobody liked.
A: What about the Bellfone 320X? It was huge. It reminded me (14) …… a brick! And it had the …… connection imaginable! It took such a long time.
B: I had one! It was a lot (15) …… and quicker to use an old-fashioned public telephone! I wouldn't dream …… buying a Bellfone these days.

D Choose the correct word to answer the questions.

Example:
Which of these words is not a noun?
generalisation / judgement / satire / stereotype / <u>tolerant</u>

16 Which of these objects would you *not* wear?
bracelet / chain / brooch / jug / necklace
17 Which of these words cannot be used after *make*?
a decision / a discovery / progress / a speech / a test
18 Which of these words related to death is a person?
a funeral / a grave / grief / a widow / a will
19 Which of these words cannot be used after *do*?
a difference / an experiment / a favour / a job / nothing
20 Which of these words or expressions cannot come after *lose*?

face / cause / sight of something / track of time / your mind

E Complete the text with some of these words.

adores celebrate drink fancies biography library crazy make novel throw bookshop

My friend is going to (0) throw a party next weekend to (21) ……. his birthday. I wanted to get him a present, so I went to our local (22) ……. last week and bought him a (23) ……. of the famous Brazilian racing driver Ayrton Senna. I know he's absolutely (24) ……. about motor racing and (25) ……. reading, so it should be the perfect gift for him.

F Choose the correct answers for the questions.

Example:

You have cooked dinner for someone. They tell you that it is delicious. What is the most polite response?

a I'm glad you like it.

b I know.

c It's not that good.

26 Someone tells you they aren't very happy at the moment. What could you say?

a Cheer up.

b Stop moaning.

c That's a pain.

27 You are dancing with someone. They tell you that you are a good dancer. What would be a polite reply?

a I wish I could say the same for you.

b You're not so bad yourself.

c I certainly am.

28 A friend compliments you on some soup you have made. What would be an appropriate response?

a It's good, isn't it?

b I like it.

c Thanks, I'm glad you like it.

29 You have been on a business trip abroad and are saying goodbye to your colleague. His boss, Mrs Briggs, is not there, but you want to let her know you are thinking of her. What would you say to your colleague?

a Big hugs to Mrs Briggs.

b Give my love to Mrs Briggs.

c Give my regards to Mrs Briggs.

30 You have spent the evening at a restaurant with a good friend you don't see very often, and now you are saying goodbye. What is the most appropriate thing to say?

a I've enjoyed seeing you again.

b Keep in touch.

c Thank you for all your hospitality.

Reading, listening and pronunciation

G Reading

Read the article about lost objects. Five sections have been removed from the article. Write the correct letter A – H in each space.

a clean your house
b check on your body
c call the people and places you've been recently
d think back to the last time and place you used the object
e look for the missing object where it's supposed to be
f ask others to help you look for it
g *check your immediate surroundings*
h search for the missing object in depth

How to find a lost object

The first thing you should do to is (0) *G*. Look in and around the room or rooms. Don't start searching under sofas or through trouser pockets just yet. Instead, look around in case you can see the object. If this doesn't work, (31) ……, or in the place it can usually be found. If, for example, you have lost your keys, check in the door, or in your car. If you've lost a credit card, you should check your wallet or purse. Sometimes you'll find things just where you left them. If you still can't find it, (32) …… It sounds obvious, but it's easy to forget that your sunglasses are on your head or hanging around your neck. If it's something like a ring or a mobile phone, check all the pockets of the clothes you're wearing (and those that you have worn recently).

If you still haven't found it, now is the time to (33) …… Look in more detail around your home and car, and make sure you are thorough. Most people have the same daily routine, which helps, but don't forget to look in places where the item is very unlikely to be (such as car keys in the fridge) to save time. Ask friends and family if they have seen it, moved it or borrowed it. If you have a very messy residence, you could also (34) …… It's surprising how many lost things turn up under piles of clothes, books or papers. Try doing a complete tidy-up of your room, house, flat, car, handbag, or wherever you *might* have lost the object. Even if you don't find it by doing this, at least you'll have a tidy house! Next, (35) …… Did you take it with you to work or maybe to your mum's house? Have you been to a restaurant recently or travelled on the bus? Going back over where you've been and what you've done may lead to the object. Most people lose things when they aren't thinking clearly or get distracted. Put yourself in somebody else's mind. Maybe your daughter was cleaning up and moved your item. Where might she have put it?

If, after all this, you still can't find the object, it's time to give up and buy a new one!

H Listening

Listen and choose the correct answers to the questions.

Example:
What has the man lost?
a *his glasses*
b *his car keys*
c *his shoes*

36 Conversation 1
Where are the people?
a in a museum
b in a market
c in a shop

37 Conversation 2
What are the people looking at?
a a spider
b a rat
c a cat

38 Conversation 3
What is the woman showing the man?
a a skirt
b a dress
c some jewellery

39 Conversation 4
Why are the people celebrating?
a One of them has just got married.
b One of them is having a birthday.
c One of them has recently had a baby.

40 Conversation 5
What are the people talking about?
a a book
b a film
c a play

I Pronunciation
Listen and answer the questions.
Example:
Does the person say would have or wouldn't have in each sentence?
a first sentence wouldn't have
b second sentence would have

41 How many syllables do these words have?
judgement ……
stereotypical ……

42 Underline the stressed syllables in these words.
a satirical
b misconception

43 Listen to the same sentence four times. Number the meanings in the order you hear them (1–4).
It wasn't John who dropped your camera. ……
Sandra didn't borrow your camera. ……
Sandra didn't drop your mobile phone. ……
Sandra didn't drop your camera in the restaurant. ……

44 Listen and underline a word with a silent 'b' and a word with a silent *d*.
We haven't eaten a thing for hours, and I doubt there will be much food at the party. Let's have a sandwich before we go.

Writing
Write 200–250 words in answer to one of these questions.

Either:

You have gone abroad to work for a few months. There are some things about the country you are now in that are familiar, and some things that are unfamiliar. There are also some things you like, and some things you dislike. Write an email to a friend, telling them about your new, temporary home.

You should:

- ask them how they are, and say how you are.
- tell them where you are, what you are doing and where you are staying.
- tell them about some things that are new or unfamiliar to you.
- say what you like and / or dislike about the country.
- explain what the people are like, and whether you have made any friends.
- tell them about anything you miss from home.
- use appropriate language throughout, and make sure you end your email with suitable expressions.

or:

You have spent two weeks showing a group of foreign visitors around your country. These visitors work for travel companies in their own country, and they want to promote your country as a travel destination.

Tomorrow, they are going to return home, and you are having a farewell dinner. You have decided to make a speech, which you will give before the dinner.

Write your speech

You should:

- welcome the visitors to the farewell dinner.
- thank them for visiting your country, and tell them how nice it has been showing them around.
- tell them you hope they found their visit useful.
- briefly talk about some of the places you have been and the things you have seen.
- wish them a good journey home.
- make sure you address them directly, use discourse markers to make the speech easier to follow, and use humour where relevant and appropriate.

Speaking

You and a classmate have been asked to organise a ‘Day of Celebration’ to mark the end of your English course. This event should last all day, and will be an opportunity for everyone on your course to say goodbye properly, and to make sure they all leave with happy memories.

You should:

- decide where and when to hold the event.
- suggest some things you could do.
- plan a timetable for the day (what will you do at different times?).
- think of some ideas to get other students on your course involved in the preparation (for example, each person could prepare food that is typical of their country).
- think of some ideas to get other students on your course involved on the day itself (for example, each student could sing a song from their country, or tell a story).
- discuss some ways in which students could be encouraged to keep in touch after the course ends.

чтению и аудированию

Part A Grammar and vocabulary

A

1 yourself
2 asked
3 wouldn’t
4 herself
5 hadn’t

B

6 can’t
7 must
8 to leave
9 doing
10 to see

C

11 best; on
12 worst; for
13 most unpopular; of
14 of; slowest
15 easier; of

D

16 jug
17 a test
18 a widow
19 a difference
20 cause
21 celebrate
22 bookshop
23 biography
24 crazy about
25 adores

F

26 a
27 b
28 c
29 c
30 b

Reading, listening and pronunciation

G

31 E
32 B
33 H
34 A
35 D

H

36 a

37 b
38 b
39 a
40 c

I
41 a judgement – 2 syllables b stereotypical – 6 syllables (2 marks)
42 a satirical b misconception (2 marks)
43 (4 marks)
It wasn't John who dropped your camera. = 4
Sandra didn't borrow your camera. = 3
Sandra didn't drop your mobile phone. = 1
Sandra didn't drop your camera in the restaurant. = 2
44 doubt / sandwich (2 marks)

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

Критерии оценивания	Результат в баллах
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок.	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы прак-

тического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть, обсуждение теоретических вопросов, проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Английский язык для академических целей. English for Academic Purposes : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Т. А. Барановская, А. В. Захарова, Т. Б. Поспелова, Ю. А. Суворова ; под редакцией Т. А. Барановской. — Москва : Изда-

тельство Юрайт, 2019. — 198 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7710-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433465

2. *Чикилева, Л. С.* Английский язык для публичных выступлений (B1-B2). English for Public Speaking : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л. С. Чикилева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 167 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-08043-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/434097

8.2. Дополнительная литература

1. Попов, Е. Б. Иностранный язык для делового общения. Английский язык : учебное пособие / Е. Б. Попов. — Саратов : Вузовское образование, 2013. — 72 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/16673.html

2. Купцова, А. К. Английский язык для менеджеров и логистов (B1-B2): учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. К. Купцова, Л. А. Козлова, Ю. П. Волынец; под общей редакцией А. К. Купцовой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 355 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-09213-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/450944 .

3. Чикилева, Л. С. Английский язык в управлении персоналом (B1—B2). English for Human Resource Managers: учебник и практикум для вузов / Л. С. Чикилева, Е. В. Ливская, Л. С. Есина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08232-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/451419 .

8.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 012211). http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazyhttp://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdfranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf

8.4. Нормативные правовые документы

Не используются.

8.5. Интернет-ресурсы

1. Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org/
2. ЭБС «Лань» http://e.lanbook.com
3. Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru
5. Мультитран. Многоязычная словарная база – http://www.multitran.ru/

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:
- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:
- пакет Microsoft Office

Информационные справочные системы:

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.12 Бухгалтерский учет

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Авторы-составители:
доцент кафедры экономической безопасности, кандидат экономических наук
Щенникова Е.И.
старший преподаватель экономической безопасности Щенникова В.Н.
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, Западный филиал, к.э.н. Д.Г. Синицина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, Западный филиал, к.э.н.,
доцент Чунина А.Е.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
Протокол № 1 от 01.09.2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина «Бухгалтерский учет» обеспечивает овладение следующими компетенциями: ОПК ОС-3; ОПК ОС-4

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Код образовательного результата**
	ОПК ОС-3 Способность осуществлять сбор, анализ и использование данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта	ОПК ОС-3.1 Осуществляет сбор, анализ и использование данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта	ОПК ОС-3.1 З-1 **Знает** основные теоретические концепции, описывающие место, роль, основные функции налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), отчетности У1 **Умеет применять** основные теоретические концепции, описывающие место, роль, основные функции налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), отчетности
	ОПК ОС-4 Способность на основе данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности выявлять, предупреждать, локализовать и нейтрализовать внутренние и внешние угрозы и	**ОПК ОС-4.1** Способен на основе данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности выявлять, предупреждать, локализовать и нейтрализовать внутренние и внешние угрозы и риски деятельности	З-3 **Знает** инструменты хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности У -3 **Умее**т применять инструменты хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности

	риски деятельности хозяйствующего субъекта	хозяйствующего субъекта	

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. (108 а.ч.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по очной форме обучения:

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 10 академических часов лекций,
- 10 академических часов практических занятий,
- 84 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет с оценкой,

Дисциплина «Бухгалтерский учет» изучается в 2 семестре. Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных в образовательных учреждениях до вузовской подготовки. Освоение дисциплины необходимо при изучении дисциплин Международные стандарты финансовой отчетности, Аудит.

Форма промежуточной аттестации: зачет с оценкой.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), Академические часы						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СРС		
			Л	ЛР	ПЗ	СРП		
Тема 1	Бухгалтерский учет в системе управления организации.	11			1		10	Опрос, практические задания
Тема 2	Учет денежных средств, расчетов и финансовых вложений	11			1		10	Опрос, практические задания
Тема 3	Учет основных средств, нематериальных активов	13	1		2		10	Опрос, практические задания
Тема 4	Учет материально-производственных запасов	13	1		2		10	Опрос, практические задания
Тема 5	Учет затрат на производство и выпуск готовой продукции	14	2				12	Опрос, практические задания
Тема 6	Учет доходов, расходов и	14	2				12	Опрос, практические задания

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), Академические часы						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СРС		
			Л	ЛР	ПЗ	СРП		
	финансовых результатов организации							
Тема 7	Учет капитала организации	14	2		2		10	Опрос, практические задания
Тема 8	Бухгалтерская (финансовая) отчетность	14	2		2		10	Опрос, практические задания
консультация								
Промежуточная аттестация		4						**Зачет с оценкой**
Всего:		**108**	**10**		**10**		**84**	

3.2 **Содержание дисциплины**

Тема 1. Бухгалтерский учет в системе управления организацией

Понятие бухгалтерского учета, его роль и значение в системе управления. Требования, предъявляемые к бухгалтерскому учету и его задачи. Пользователи данных бухгалтерского учета. Система нормативного регулирования бухгалтерского учета в России. Учетная политика организации. Основные принципы бухгалтерского учета. Международные стандарты бухгалтерского учета. Предмет и объекты бухгалтерского учета. Классификация хозяйственных средств по функциональной роли (имущество) и источникам формирования (капитал и обязательства). Элементы метода бухгалтерского учета: первичное наблюдение, стоимостное измерение, текущая группировка хозяйственных операций, обобщение учетных данных. Бухгалтерский баланс как элемент метода бухгалтерского учета. Актив и пассив баланса. Виды балансов. Типы хозяйственных операций и их влияние на изменение баланса. Счета бухгалтерского учета, их строение и назначение. Хронологическая и систематическая запись. Корреспонденция счетов. Счета синтетического и аналитического учета, их назначение и взаимосвязь. Обобщение данных текущего бухгалтерского учета. Классификация счетов по назначению и структуре. Классификация счетов по экономическому содержанию. Классификация счетов по отношению к балансу. План счетов бухгалтерского учета Документация и инвентаризация, оценка и калькуляция как элементы метода бухгалтерского учета. Формы бухгалтерского учета

Тема 2. Учет денежных средств, расчетов и финансовых вложений

Нормативное регулирование учета денежных средств. Учет кассовых операций. Учет операций по расчетным счетам. Переводы в пути. Валютные операции и порядок их проведения. Учет операций на специальных счетах в банках. Формы расчетов. Понятие дебиторской и кредиторской задолженности. Учет расчетов с поставщиками и подрядчиками. Учет расчетов с покупателями и заказчиками. Учет авансов выданных и полученных. Учет расчетов с персоналом по оплате труда. Учет расчетов с разными дебиторами и кредиторами. Учет расчетов с подотчетными лицами. Учет расчетов по налогам и сборам, учет расчетов по социальному страхованию и обеспечению. Учет расчетов по кредитам и займам. Долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения: виды, классификация, оценка. Бухгалтерский учет поступления и выбытия финансовых вложений.

Тема 3. Учет основных средств, нематериальных активов

Нормативное регулирование учета внеоборотных активов. Понятие, состав, виды и оценка основных средств. Документальное оформление и учет поступления основных средств. Амортизация основных средств: учет и способы начисления. Документальное оформление и учет выбытия основных средств. Переоценка основных средств и отражение ее результатов в учете. Учет арендных операций. Понятие, состав, виды и оценка нематериальных активов. Документальное оформление и учет создания, приобретения и движения нематериальных активов. Амортизация нематериальных активов: учет и способы начисления.

Тема 4. Учет материально-производственных запасов

Основные нормативные документы по учету запасов. Понятие, состав, оценка и основные задачи учета запасов. Классификация материально-производственных запасов. Документальное оформление поступления и расходования материальных ценностей. Варианты оценки расходуемых материалов. Синтетический учет материально-производственных запасов. Инвентаризация материально-производственных запасов.

Тема 5. Учет затрат на производство и выпуск готовой продукции

Понятие затрат, расходов, издержек и себестоимости продукции (работ, услуг). Виды и классификация затрат на производство и продажу продукции (работ, услуг). Группировка

затрат по элементам и калькуляционным статьям. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг). Задачи учета затрат на производство. Общая схема учета затрат на производство. Учет материальных расходов, расходов на оплату труда, амортизационных отчислений и отчислений на социальные нужды. Учет и распределение расходов вспомогательных производств, общепроизводственных и общехозяйственных расходов. Учет потерь от брака. Суммирование затрат на производство. Варианты учета затрат на производство и выпуск продукции. Готовая продукция, ее виды, оценка и задачи учета. Документальное оформление и синтетический учет выпуска готовой продукции.

Тема 6. Учет доходов, расходов и финансовых результатов организации

Нормативное регулирование доходов и расходов организации. Классификация доходов и расходов. Учет отгрузки продукции и коммерческих расходов. Понятие реализации (продажи) и момента признания выручки от продажи продукции (работ, услуг). Синтетический и аналитический учет доходов от обычных видов деятельности. Учет доходов и расходов от прочей деятельности. Порядок формирования финансовых результатов. Учет финансовых результатов от основной и прочих видов деятельности. Учет расчетов по налогу на прибыль. Учет распределения и использования прибыли. Реформация баланса.

Тема 7. Учет капитала организации

Понятие капитала. Особенности формирования уставного капитала на предприятиях различных организационно-правовых форм собственности. Учет уставного капитала. Учет расчетов с учредителями. Оценка чистых активов организации. Формирование и учет добавочного и резервного капитала. Учет нераспределенной прибыли и целевого финансирования.

Тема 8. Бухгалтерская (финансовая) отчетность

Основные нормативные документы по формированию бухгалтерской (финансовой) отчетности. Понятие, состав, требования, порядок и сроки представления бухгалтерской отчетности. Оценка показателей имущества и обязательств в бухгалтерском учете и отчетности. Инвентаризация имущества и обязательств. Построение и содержание бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах, отчета об изменениях капитала, отчета о движении денежных средств. Пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных

средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Методы оптимизации в экономической безопасности» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (зачет)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (зачет с оценкой)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Тем1 1	100	0,25	25
Контрольная точка 2 темы 2-5	100	0,25	25
Контрольная точка 3 Темы 6-8	100	0,1	10
Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи по теме дисциплины	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – Темы 1 (решение задач, тестирование).

Контрольная точка 2 – темы 2-5 (решение задач, тестирование контрольная работа).

Контрольная точка 3 – Темы 6-8 (решение задач, контрольная работа).

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

Типовые оценочные материалы по:

Тема 1. Бухгалтерский учет в системе управления организацией

Вопросы для опроса:

1.Какими нормативными актами регламентируется ведение бухгалтерского учета в РФ?
2. Опишите систему нормативного регулирования бухгалтерского учета в РФ?
3. Что такое ПБУ -?
4. Что включает понятие «Учетная политика организации»?
5. Назовите требования и допущения, описанные в ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации»
6. Назовите объекты бухгалтерского учета в соответствии с федеральным законом от 06.12.2011 «О бухгалтерском учете»
7. Какие измерители применяются в бухгалтерском учете?
8. Опишите требования, предъявляемые к бухгалтерскому учету

Типовые кейс-задачи

Задание 1

Осуществить классификацию имущества по видам и источникам образования.

Исходные данные (тыс. рублей)

1.	Резервный капитал	835
2	Здание офиса	912
3	Готовая продукция	443
4	Прибыль	1418
5	Денежные средства на расчетном счете	1050
6	Задолженность по оплате труда	1220
7	Краткосрочные кредиты	697
8	Задолженность покупателей	828
9	Акции (с целью получения дивидендов)	300
10	Уставный капитал	1000
11	Тара и упаковка	124
12	Остатки незавершенного производства	912
13	Прибыль прошлых лет	56
14	Валютный счет	772
15	Добавочный капитал	115

Типовые оценочные материалы по

Теме 2. Учет денежных средств, расчетов и финансовых вложений

Вопросы для опроса:

Вопросы для опроса:

1. Нормативное регулирование учета денежных средств
2. Характеристика счетов для учета денежных средств
3. Учет кассовых операций
4. Учет операций по расчетным счетам
5. Учет валютных операций
6. Расчеты с поставщиками и покупателями

7. Учет расчетов с работниками по оплате труда
8. Учет расчетов с подотчетными лицами
9. Учет кредитов и займов
10. Учет расчетов по налогам и сборам
11. Учет расчетов по социальному страхованию

Типовые кейс-задачи:

Задание 1:

Открыт аккредитив на сумму 200 тысяч рублей: за счет собственных средств-130 тысяч рублей, за счет банкового кредита - 70 тысяч рублей. Поступили материалы, оплаченные с аккредитива на сумму 180 тысяч рублей, в том числе НДС 30 тысяч рублей. Остаток неиспользованного аккредитива направлен на уменьшение задолженности перед банком.

Отразить указанные операции на счетах бухгалтерского учета.

Задание 2:

Сальдо начальное счета 51 «Расчетные счета» 300000 рублей

Отразить на счетах бухгалтерского учета следующие факты хозяйственной жизни и определить сальдо конечное на счете 51:

1) начислена зарплата персоналу180000 рублей;
2) удержан НДФЛ 13% (сумму определить)
3) перечислена заработная плата персоналу на сумму (определить) руб.
4) выдан аванс под поставку материалов 30000 рублей
5) получены от поставщиков материалы на сумму 66 000 руб., в том числе НДС 11000 рублей
6) произведен окончательный расчет с поставщиком (сумму определить)
7) перечислены страховые взносы в социальные фонды 30% (сумму определить)

Типовые оценочные материалы по

Типовые оценочные материалы по **Теме 3. Учет основных средств, нематериальных активов**

Вопросы для опроса:

1. Что включается в понятие «внеоборотные активы»?
2. Какими основными нормативными документами регламентируется учет основных средств и нематериальных активов?
3. Каковы условия для принятия к учету основных средств?
4. Каковы условия для принятия к учету нематериальных активов?
5. Учет поступления и формирования первоначальной стоимости основных средств и нематериальных активов
6. Способы начисления амортизации основных средств и нематериальных активов
7. Учет затрат на ремонт основных средств

Типовые кейс-задачи:

Задание 1:

Приобретен станок. Стоимость станка у завода-изготовителя 240000 рублей, в том числе 40000 НДС. Получен счет транспортной организации за доставку 8400 рублей, в том числе НДС 1400 рублей. На монтаж станка:

-израсходованы материалы 3000 рублей;
- начислена зарплата работникам 2000 рублей;
- начислены страховые взносы в социальные фонды 600 рублей.

Объект введен в эксплуатацию.

Отразить на счетах операции по приобретению станка. Определить первоначальную стоимость объекта

Типовые оценочные материалы по **Теме 4. Учет материально-производственных запасов**

Вопросы для опроса:

1. Какими основными нормативными документами регламентируется учету материально-производственных запасов?
2. Что включается понятие «материально –производственные запасы?
3. Каковы основные задачи учета материально-производственных запасов.
4. Назовите основные принципы оценки материально-производственных запасов
5. Назовите варианты оценки расходуемых материалов
6. Синтетический учет поступления и расходования материальных ценностей.
7. Инвентаризация материально-производственных запасов.

Типовые кейс-задачи:

Задание 1

Сальдо счета 10 «Материалы» на начало месяца -15000 рублей. Получен счет от поставщика за поступившие материалы на сумму 60 000 рублей, в том числе НДС 10000 тысяч рублей. Расходы на доставку материалов транспортной организацией составили 12000 рублей, в том числе НДС 2000 рублей. Счет поставщика оплачен. В текущем месяце 75% запасов израсходовано на производство продукции.

Отразить на счетах бухгалтерского учета операции по получению и расходованию материалов и расчету с поставщиком.

Типовые оценочные материалы по **Теме 5 Учет затрат на производство и выпуск готовой продукции**

Вопросы для опроса:

1. Как классифицируются доходы и расходы организации в соответствии с ПБУ9/99 «Доходы организации» и ПБУ 10/99 «Расходы организации»?
2. Что относится к расходам по обычным видам деятельности?
4. Назовите элементы затрат на производство.
5. Назовите статьи затрат на производство
6. Понятие прямых и косвенных расходов
7. Порядок отражения в учете прямых расходов
8. Порядок отражения, распределения и списания косвенных расходов
9. Учет потерь от брака
10. Состав расходов на продажу
11. Формирование сокращенной, производственной и полной себестоимости продукции
12. Какие счета используются для учета расходов по обычных видов деятельности?

Типовые кейс задачи:

ЗАДАНИЕ 1

В цехе основного производства обнаружен неисправимый брак. Себестоимость забракованных изделий составила:

материалы - 2500 рублей;

зарплата- 2000 рублей;

отчисления на социальные нужды – 600 рублей;

доля общепроизводственных расходов – 700 рублей;

С виновника взыскано 100 рублей. Оприходованы материалы по цене возможного использования –200 рублей.

Определить потери от брака и отразить на счетах операции по обнаружению брака и списанию потерь от брака.

Типовые оценочные материалы по **Теме 6 Учет доходов, расходов и финансовых результатов организации**

Вопросы для опроса:

1. На каких счетах бухгалтерского учета формируется финансовый результат деятельности организации?
2. Порядок отражения информации на счетах, вычисления и списания финансового результата
3. Характеристика счета 99 «Прибыли и убытки»
4. Что такое «чистая прибыль» ?
5. Как рассчитывается и начисляется налог на прибыль?
6. Понятие «реформация баланса», отражение на счетах бухгалтерского учета окончательного финансового результата деятельности организации
7. Перечислите составляющие собственного капитала организации
8. Как формируется и отражается на счетах добавочный капитал организации
9. Формирование и использование резервного капитала организации

Типовые кейс-задачи:

Задание 1:

Отгружена покупателю готовая продукция на сумму 480000, в том числе НДС 80000рублей. Производственная себестоимость с этой продукции 340000 рублей. Расходы на продажу 3000 рублей. Начислен штраф партнеру по хозяйственной деятельности за нарушение условий договора 6000 рублей, в т.ч. НДС 1000 рублей. Начислены проценты по полученному краткосрочному кредиту 36000 рублей. Отражаются доходы, полученные от долевого участия в других организациях– 26000 рублей. Списывается финансовый результат от продажи продукции и прочих видов деятельности. Начислен налог на прибыль.

По окончании финансового года списывается окончательный финансовый результат (реформация баланса)

Отразить операции на счетах бухгалтерского учета, определить и списать окончательный финансовый результат

Типовые оценочные материалы по **Теме 7 Учет капитала организации**

Вопросы для опроса:

1. Охарактеризовать состав собственного капитала организации
2. Порядок формирования уставного капитала
3. Порядок формирования резервного капитала
4. Порядок формирования добавочного капитала

Типовые кейс-задачи:

Задача 1:

Уставом АО предусмотрено создание резервного фонда в размере 6% от уставного капитала. Уставный капитал на момент заседания совета директоров (20.02.20XX) составил 90 000 000 рублей, резервный капитал был сформирован на уровне 5 200 000 рублей. Чистая прибыль АО «Колос-инфо» за 20XX год составила 6 000 000 рублей.

Сделать все необходимые бухгалтерские проводки и сформировать РК в соответствии с уставом

Задача 2:

В целях увеличения размера чистых активов акционеры сельхозкомпании приняли решение сделать взнос в резервный капитал (далее — РК) в виде материалов на сумму 100 000 рублей.

Сделать все необходимые бухгалтерские проводки

Типовые оценочные материалы по **Теме 8. Бухгалтерская финансовая отчетность**

Вопросы для опроса:

1 Что включается в понятие «Бухгалтерская финансовая отчетность» ?

2. Назовите состав, требования, порядок и сроки представления бухгалтерской отчетности.

3. Как оцениваются статьи бухгалтерского баланса?

4. Как заполняется отчет о финансовых результатах?

5. По какому принципу построен Отчет о движении денежных средств?

6. Связь показателей бухгалтерского баланса со счетами бухгалтерского учета

7. Связь показателей Отчета о финансовых результатах со счетами бухгалтерского учета

8. Связь показателей Отчета о движении денежных средств со счетами бухгалтерского учета

9. Форма отчетности «отчет об изменениях капитала»

10. Дайте характеристику формы отчетности «Пояснения к бухгалтерскому учету и отчету о финансовых результатах

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование компонента (этапа) компетенции
ИД-1.ОПК ОС-3	Способность осуществлять сбор, анализ и использование данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта	Знает методы анализа данных отчетности экономического субъекта, методы прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности, порядок ведения бухгалтерского учета и расчета основных показателей деятельности
ИД-1.ОПК ОС-4	Способность на основе данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности выявлять, предупреждать, локализовать и нейтрализовать внутренние и внешние угрозы и риски деятельности хозяйствующего субъекта	Знает методы обработки статистических данных, знает методы разработки моделей оптимизации рисков, порядок ведения бухгалтерского учета и налогообложения

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
Знает методы анализа данных отчетности экономического субъекта, методы прогнозирования финансово-хозяйственной	Знает методы анализа данных отчетности экономического субъекта, методы прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности,	Самостоятельно и верно сбор данных хозяйственного, налогового и бюджетного учета в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-

деятельности, порядок ведения бухгалтерского учета и расчета основных показателей деятельности	порядок ведения бухгалтерского учета и расчета основных показателей деятельности	хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта
Знает методы обработки статистических данных, знает методы разработки моделей оптимизации рисков, порядок ведения бухгалтерского учета и налогообложения	Знает методы обработки статистических данных, знает методы разработки моделей оптимизации рисков, порядок ведения бухгалтерского учета и налогообложения	Самостоятельно и верно, на основе данных статистической отчетности разрабатывает модели оптимизации рисков и нивелирования угроз деятельности хозяйствующих субъектов

Типовые оценочные средства

Типовые вопросы к зачет с оценкойу

1. Сущность бухгалтерского учёта, требования к его ведению и задачи учета.
2. Предмет и метод бухгалтерского учета.
3. Классификация хозяйственных средств по функциональной роли и источникам формирования.
4. Система нормативного регулирования бухгалтерского учёта.
5. Организация бухгалтерского учета, его правовое и методическое обеспечение. Учетная политика предприятия.
6. Объекты бухгалтерского учета в соответствии с Федеральным законом «О бухгалтерском учете»
7. Сущность и содержание бухгалтерского баланса.
8. Типовые изменения баланса под влиянием хозяйственных операций имущественного состояния, обязательств и капитала.
9. Оборотный баланс: сущность, назначение и виды.
10. Понятие и порядок оценки объектов бухгалтерского учета.
11. Понятие, строение и назначение счетов бухгалтерского учета.
12. Сущность и значение двойной записи на счетах.
13. Составление бухгалтерских проводок. Систематические и хронологические записи.
14. Счета синтетического и аналитического учета. Субсчета.
15. Классификация счетов бухгалтерского учета.
16. План счетов бухгалтерского учета.
17. Первичное наблюдение и бухгалтерские документы.
18. Понятие, виды и сроки проведения инвентаризации.
19. Порядок проведения инвентаризации и отражения ее результатов в бухгалтерском учете.
20. Порядок исправления ошибок в учетных регистрах.
21. Учёт кассовых операций и переводов в пути
22. Учет операций на расчетных счетах
23. Учет операций на специальных счетах в банках
24. Учет валютных операций
25. Виды и формы расчетов
26. Учет авансов выданных и полученных
27. Учет расчетов с разными кредиторами и дебиторами

28. Учет расчетов с поставщиками
29. Учет расчетов с покупателями
30. Учет расчетов по кредитам
31. Учет расчетов с подотчетными лицами
32. Учет расчетов по налогам и сборам
33. Аккредитивная форма расчетов
34. Условия принятия к учету активов в качестве основных средств
35. Виды основных средств. Оценка основных средств
36. Учет основных средств
37. Амортизация: понятие и способы начисления
38. Выбытие основных средств
39. Учет арендных операций
40. Виды лизинга и учет лизинговых операций

Типовые задачи для проведения зачет с оценкойа:

Исходные данные

Организация «ТриО» приобретает объект основных средств. Стоимость объекта у завода-изготовителя 120000 рублей, в том числе 20000 НДС. Получен счет транспортной организации за доставку 8400 рублей, в том числе НДС 1400 рублей. Расходы на монтаж объекта основных средств составили:

- стоимость израсходованных материалов 3000 рублей
- начислена зарплата работникам 2000 рублей
- начислены страховые взносы в социальные фонды 600 рублей

Объект введен в эксплуатацию.

Задание

Рассчитайте первоначальную стоимость объекта. Пользуясь планом счетов, отразите операции по получению объекта и вводу в эксплуатацию. Для расчетов с транспортной организацией используйте счет 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками».

Ключ:

Первоначальная стоимость объекта основных средств рассчитывается как сумма всех фактических затрат, связанных приобретением данного объекта, без НДС:

100000+7000+3000+2000+600=112600.

Для калькуляции первоначальной стоимости объекта основных средств используется счет 08 «Вложения во внеоборотные активы»

Журнал хозяйственных операций

Содержание операции	Сумма, руб	Бухгалтерская проводка	
		Дебет	Кредит
1. Получен объект основных средств от завода-изготовителя	100000	08	60
2. НДС по приобретенным ценностям	20000	19	60
3. Отражена стоимость доставки объекта	7000	08	60
4. НДС при приобретении объекта	1400	19	60
5. Отражены затраты на монтаж объекта:			
- стоимость израсходованных материалов на монтаж	3000	08	10
- начислена заработная плата за монтаж	2000	08	70
-начислены страховые взносы в социальные фонды	600	08	69
6. Объект введен в эксплуатацию по первоначальной стоимости	112600	01	08

Шкала оценивания (зачет с оценкой)

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	ECTS
95 – 100	Отлично	A / passed
85 – 94		B / passed
75 – 84	Хорошо	C / passed
65 – 74		D / passed
55 – 64	Удовлетворительно	E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	F no/ passed

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;
- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети"Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Бухгалтерский финансовый учет : учебник для вузов / Л. В. Бухарева [и др.] ; под редакцией И. М. Дмитриевой, В. Б. Малицкой, Ю. К. Харакоз. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 528 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14339-3. — URL : https://urait.ru/bcode/477342

2. Сорокина, Е. М. Бухгалтерская (финансовая) отчетность : учебное пособие для вузов / Е. М. Сорокина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 120 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14471-0. — URL : https://urait.ru/bcode/477684

6.2. Дополнительная литература

1. Дмитриева, И. М. Бухгалтерский учет : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. М. Дмитриева. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 319 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13850-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511548

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы					
1					

6.4. Нормативные правовые документы					
№					
1					
6.5. Интернет-ресурсы.					
1	www.economicus.ru – образовательный портал				
2	www.cbr.ru – официальный сайт Банка России				
3	www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ				

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.13 «Внутренний контроль и аудит»

Магистратура

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Заочная

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Есенжулова Любовь Семеновна, доцент, к. э. н., доцент кафедры региональной экономики и менеджмента

Заведующий кафедрой:

Чунина Александра Евгеньевна к.э.н., заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Содержание и структура дисциплины .....**Ошибка! Закладка не определена.**
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные средства промежуточной аттестации по дисциплине 8
5. Методические материалы по освоению дисциплины**Ошибка! Закладка не определена.**
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....**Ошибка! Закладка не определена.**
6.1. Основная литература .....**Ошибка! Закладка не определена.**
6.2. Дополнительная литература .....**Ошибка! Закладка не определена.**0
6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы…….....20
6.4. Нормативные правовые документы и иная правовая информация 20
6.5. Интернет-ресурсы 20
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 20

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

1.1. Дисциплина Б1.В.13 «Внутренний контроль и аудит» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС** *(при наличии)*	**Код компетенции****	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование компонента компетенции**	**Образовательный результат**
	ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	ПК-1.1 Способен управлять подразделениями и группами.	ПК-1.1.З.6 **Знает** международные профессиональные стандарты внутреннего аудита ПК-1.1.З.7 **Знает** международные концепции и стандарты управления рисками и внутреннего контроля ПК-1.1.У.6 **Умеет** использовать международные профессиональные стандарты внутреннего аудита ПК-1.1.У.7 **Умеет** применять международные концепции и стандарты управления рисками и внутреннего контроля для эффективного управления подразделениями организации

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:
3,00 з. е., 108 ак. час.

Контактная работа обучающихся по заочной форме с преподавателем по видам учебных занятий: 16 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 6 ак.час на лекции и 10 ак.час на практические занятия. 88 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.13 «Внутренний контроль и аудит» реализуется на 3 курсе заочной формы обучения после изучения дисциплин:

- бухгалтерский учет
- Управление изменениями и реструктуризация

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа		
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1.	Внутрифирменные стандарты аудиторской деятельности их классификация	11	1	0	0	1	0	0	0	0		0	0	9	Опрос, Тестирование ситуационные задачи
Тема 2.	Внутрифирменное управление аудиторской деятельность	12	1	0	0	2	0	0	0	0		0	0	9	Опрос, Тестирование ситуационные задачи

	ю													
Тема 3.	Внутренний финансовый контроль	12	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, Тестирование ситуационные задачи, контрольная точка 1
Тема 4.	Контроль качества аудита и аудиторских организаций	12	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, Тестирование ситуационные задачи
Тема 5	Оценка системы внутреннего контроля на предприятиях	12	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, Тестирование ситуационные задачи
Тема 6	Рабочая документация и аудиторское заключение	11	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	9	Опрос, Тестирование ситуационные задачи, контрольная точка 2
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет с оценкой
Итого		108	6	0	0	10	0	0	0	4	0	0	88	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.
ЛР – лабораторные работы.
ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).
ИК – индивидуальные консультации.
КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Содержание дисциплины

Тема 1. Внутрифирменные стандарты аудиторской деятельности и их классификация. ПК-1

Система нормативного регулирования аудиторской деятельности в Российской Федерации и ее основные элементы. Органы, регулирующие аудиторскую деятельность в РФ. Аудиторские стандарты. Общие понятия внутрифирменных стандартов. Основные понятия внутрифирменных стандартов. Нормативно-законодательные акты регулирующие внутрифирменные стандарты. Методы и подходы, используемые при разработке внутренних стандартов аудита. Структура внутрифирменного стандарта. Регламентирующие параметры, общие положения, цели и задачи стандарта, взаимосвязь с другими стандартами определение основных принципов и методик оформление, используемые нормативные акты. Значение внутренних стандартов. Методика разработки внутренних стандартов проведения аудита. Определение приоритетности, преемственности, непротиворечивости, полноты и детализации при формировании и разработке внутрифирменных стандартов.

Тема 2. Внутрифирменное управление аудиторской деятельностью. ПК-1

Организация менеджмента аудиторской деятельности. Структура управления аудиторской фирмой. Должностные инструкции сотрудников аудиторской фирмы. Функции и сфера ответственности сотрудников. Формирование пакета внутрифирменных стандартов аудита для сферы городского хозяйства

Тема 3. Внутренний финансовый контроль. ПК-1

Основные задачи и направления внутреннего финансового контроля. Порядок проверки смет (бюджетов), центров затрат, ответственности и бюджетирования. Внутренний контроль и система мер по ограничению риска хозяйственной деятельности.

Тема 4. Оценка системы внутреннего контроля. ПК-1

Предварительное планирование аудита для предприятия городского хозяйства. Организация планирования. Подготовка предварительного плана. Сбор информации для предварительного планирования. Требования к подготовке предварительного плана. Подготовка общего плана аудита на предприятии. Методика подготовки общего плана аудиторской проверки. Понимание внутреннего контроля. Оценка контроля среды. Материальное и организационное обеспечение проверки. График работы. Кадровое обеспечение. Аналитические процедуры в планировании и отборе. Элементы внутреннего контроля. Тесты средств контроля. Методики оценки системы внутреннего контроля. Риск контроля. Оценка внутреннего контроля на предприятиях

Тема 5. Рабочая документация и аудиторское заключение. ПК-1

Аудиторские доказательства. Аналитические процедуры. Рабочая документация на предприятиях. Виды аудиторских заключений. Виды аналитических процедур. Анализ коэффициентов. Стадии выполнения процедур, надежность финансовой и оперативной информации. Виды доказательств.

Тема 6. Внутрифирменный контроль качества аудиторских проверок. ПК-1

Система внутрифирменных стандартов оценки внутреннего контроля. Мероприятия по формированию и обеспечению надежности и эффективности внутрифирменной системы контроля качества. Методическое обеспечение проведения аудиторских проверок

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.13 «Внутренний контроль и аудит» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов, олимпиадах, конкурсах, вузовских мероприятиях – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия у уровня мероприятия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.13 Внутренний контроль и аудит используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование, ситуационные задачи.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Внутрифирменные стандарты аудиторской деятельности их классификация ПК-1

Примерные вопросы для опроса:

1.Система нормативного регулирования аудиторской деятельности в

2.Российской Федерации и ее основные элементы.

3.Органы, регулирующие аудиторскую деятельность в РФ. Аудиторские стандарты.

4.Общие понятия внутрифирменных стандартов.

5.Основные понятия внутрифирменных стандартов.

6.Нормативно-законодательные акты регулирующие внутрифирменные стандарты.

7.Методы и подходы, используемые при разработке внутренних стандартов аудита.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

К каким классификационным группам не относятся внутрифирменные стандарты по их содержанию?

1. Стандарты организационной деятельности.
2. Стандарты, регламентирующие отношение с клиентом.
3. Стандарты методики аудита.
4. Стандарты техники аудита.

Какие ключевые требования не предъявляются к внутрифирменным стандартам аудиторской деятельности?

1. Они должны быть разработаны в письменной форме и утверждены руководителем аудиторской организации.
2. Они не должны противоречить федеральным и международным стандартам аудита.
3. Они должны быть обязательны для исполнения всеми сотрудниками данной аудиторской организации.
4. Они должны быть опубликованы в официальном печатном издании Минфина России.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только цифры выбранных вариантов ответа.

Что из перечисленного может быть отнесено к методическим внутрифирменным стандартам, регламентирующим проведение аудита?

1. Стандарт по порядку формирования рабочего документооборота аудитора.
2. Стандарт "Программа аудита" (план и последовательность процедур).
3. Стандарт "Положение об аудиторской тайне".
4. Стандарт по методике аудиторской выборки и ее обоснованию.

Какие виды внутрифирменных стандартов выделяют в зависимости от степени их обязательности (характера применения)?

1. Стандарты обязательного применения.
2. Стандарты планирования аудита.
3. Стандарты рекомендательного характера.
4. Стандарты, содержащие комбинацию обязательных и рекомендательных норм.

Установите последовательность действий, которые должна предпринять компания при выявлении аудитором существенного риска неправильного исчисления таможенных платежей.

Расположите этапы разработки и утверждения внутрифирменного стандарта аудиторской деятельности (ВФСАД) в правильной хронологической последовательности.

1. Утверждение ВФСАД руководителем аудиторской организации (приказ).
2. Анализ внешних требований (ФСАД, МСА) и внутренней практики.
3. Разработка проекта ВФСАД и согласование его с профильными отделами.
4. Обучение персонала и внедрение утвержденного стандарта в практику.

Расположите нормативные документы, регулирующие аудит в Российской Федерации, в порядке убывания юридической силы (от более высокого уровня к более низкому).

1. Федеральные стандарты аудиторской деятельности (ФСАД).
2. Внутрифирменные стандарты аудиторской деятельности (ВФСАД).
3. Международные стандарты аудита (МСА).
4. Федеральный закон "Об аудиторской деятельности".

Примерные ситуационные задачи:

Задание 1.

Аудитор Иван, работая в фирме "Бета", сталкивается с тем, что внутрифирменный стандарт по оценке существенности был разработан три года назад и не учитывает последние изменения в федеральных стандартах аудиторской деятельности (ФСАД) и особенностях отраслевого законодательства. Из-за этого при планировании аудита нового клиента — IT-компании, использующей сложные финансовые инструменты, — возникли трудности.

Вопросы

1. Назовите, к какому виду внутрифирменных стандартов (по отношению к внешним) относится стандарт по оценке существенности, и какое требование к ним он нарушает?
2. Каковы последствия неприменения или неактуальности внутрифирменного стандарта в данной ситуации?
3. Какие мероприятия должна предпринять фирма "Бета" для актуализации своих стандартов?

Задание 2.

Аудиторская организация "Гамма" имеет следующую структуру внутрифирменных стандартов:

- Раздел А: Стандарты по вопросам организации аудиторской деятельности (например, "Положение о контроле качества").
- Раздел Б: Стандарты по технике аудита (например, "Программа аудита дебиторской задолженности").

Вопросы

1. Как называется классификационная группа (по содержанию), к которой относятся стандарты Раздела А и Раздела Б?
2. Объясните взаимосвязь между внутрифирменным стандартом "Положение о контроле качества" (Раздел А) и стандартом "Программа аудита дебиторской задолженности" (Раздел Б).
3. Какой обязательный элемент должен быть включен в каждый внутрифирменный стандарт, чтобы обеспечить его надлежащее применение и контроль?

Тема 2. Внутрифирменное управление аудиторской деятельностью ПК-1

Примерные вопросы для опроса:

1.Организация менеджмента внутрифирменной аудиторской деятельности.

2.Структура управления внутрифирменной аудиторской деятельности.

3.Должностные инструкции сотрудников внутрифирменной аудиторской деятельности.

4.Функции и сфера ответственности сотрудников.

5.Формирование пакета внутрифирменных стандартов аудита для сферы городского хозяйства.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какие из перечисленных элементов являются ключевыми функциями внутрифирменного управления аудиторской деятельностью?

1. Планирование аудиторской деятельности и ресурсов.
2. Проведение общего собрания акционеров клиента.
3. Организация работы аудиторских групп и контроль сроков.
4. Мотивация и развитие профессиональных кадров.

Какие из перечисленных элементов являются обязательными составляющими внутреннего контроля качества (ВКК) в аудиторской организации, как части внутрифирменного управления?

1. Политика и процедуры, касающиеся этических требований.
2. Политика и процедуры, касающиеся принятия и продолжения отношений с клиентами.
3. Политика и процедуры, касающиеся мониторинга (периодической оценки) эффективности системы ВКК.
4. Утверждение годового плана работы саморегулируемой организации (СРО).

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только цифры выбранных вариантов ответа.

Что включает в себя эффективное управление персоналом в контексте внутрифирменной аудиторской деятельности?

1. Разработка системы оплаты труда и премирования.
2. Обеспечение профессионального развития и повышения квалификации аудиторов.
3. Распределение аудиторов по проектам (управление загрузкой).
4. Формирование финансовой отчетности клиента.

Какие инструменты используются в рамках внутрифирменного управления для обеспечения качества и эффективности аудита?

1. Утвержденные внутрифирменные стандарты аудиторской деятельности.

2. Рабочие документы аудитора (чек-листы, программы, меморандумы).

3. Разработанный кодекс этики аудиторской организации.

4. Налоговый кодекс Российской Федерации.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности.

Расположите основные этапы управления конкретным аудиторским проектом в правильной хронологической последовательности.

1. Распределение ресурсов и формирование аудиторской группы.

2. Планирование и разработка программы аудита.

3. Оценка выполнения проекта и подготовка итогового отчета.

4. Мониторинг прогресса, управление изменениями и контроль сроков.

Расположите ключевые действия, связанные с поддержанием системы внутреннего контроля качества (ВКК), в логической последовательности.

1. Проведение выборочной проверки рабочих документов и отчета (постфактум или текущий контроль).

2. Выявление недостатков в системе ВКК по результатам проверки.

3. Разработка корректирующих мероприятий и внесение изменений в стандарты.

4. Утверждение политики и процедур ВКК руководством фирмы.

Примерные ситуационные задачи:

Задача 1.

В аудиторской группе, работающей над сложным проектом, возникла проблема: аудитор среднего уровня Смирнов регулярно задерживает сдачу рабочих документов, считая, что объем работы слишком велик, а его зарплата не соответствует нагрузке. Другие члены команды демотивированы необходимостью перерабатывать из-за задержек Смирнова. Руководитель проекта (Партнер) заметил, что Смирнов выполняет сложную работу качественно, но ему не хватает стимулирования.

Вопросы

1. К какой функции внутрифирменного управления относится устранение данной проблемы?

2. Какие две меры из области системы мотивации (как материальной, так и нематериальной) может предложить руководство фирмы для повышения эффективности и лояльности Смирнова?

3. Как должен поступить Партнер в отношении рабочих документов, чтобы предотвратить срывы сроков, не демотивируя при этом Смирнова окончательно?

Задание 2.

После завершения аудита клиента "Мегастрой" (крупной строительной компании), в рамках внутреннего контроля качества (ВКК), было обнаружено, что аудиторская группа не задокументировала в полной мере процедуры по проверке оценки незавершенного строительства, как того требовал внутрифирменный стандарт. Это создает аудиторский риск и может привести к претензиям со стороны регулирующих органов.

Вопросы

1. Какой элемент системы внутрифирменного управления не сработал на этапе проведения аудита?

2. Какие корректирующие действия должен предпринять Партнер по контролю качества в отношении аудиторской группы, чтобы устранить последствия нарушения и предотвратить его в будущем? (Назовите два действия).

3. С какой целью (кроме устранения ошибки) результаты ВКК по проекту "Мегастрой" должны быть использованы в общей системе управления фирмы?

Тема 3. Внутренний финансовый контроль ПК-1

Примерные вопросы для опроса:

1.Основные задачи и направления внутреннего финансового контроля.

2.Порядок проверки смет (бюджетов), центров затрат, ответственности и бюджетирования.

3.Внутренний контроль и система мер по ограничению риска хозяйственной деятельности.

Практические задачи:

Задание 1.

В крупной торговой сети "Ассорти" закупки производятся следующим образом:

- Менеджер по закупкам формирует заявку на товары.
- Заявка автоматически утверждается в ERP-системе, если сумма не превышает 1 млн руб.
- Менеджер сам выбирает поставщика, подписывает договор и получает счет на оплату.

- Счет передается в бухгалтерию, которая оплачивает его без дополнительной проверки, если есть подпись менеджера и сумма не превышает лимит.

В ходе проверки выяснилось, что один и тот же менеджер регулярно закупает товары у нового поставщика по ценам на 15-20% выше среднерыночных, хотя есть поставщики с более выгодными условиями.

Вопросы

1. Какой элемент внутреннего финансового контроля (согласно COSO или другому подходу) отсутствует или неэффективен в этой ситуации?
2. Какой вид контроля (предварительный, текущий или последующий) необходимо усилить на этапе выбора поставщика?
3. Какие две меры по принципу разделения полномочий следует немедленно внедрить, чтобы исключить возможность злоупотреблений?

Задание 2.

На заводе "ТрансМаш" контроль за основными средствами (ОС) организован следующим образом:

- ОС учитываются по инвентарным номерам, но эти номера часто наносятся нестойкой краской или не наносятся вовсе.
- Бухгалтерия числит на балансе оборудование, которое давно не используется, а местонахождение его неизвестно.
- Инвентаризация проводится формально, путем сверки инвентарных карточек с данными бухгалтерского учета, без фактического осмотра объектов. Ответственность за проведение инвентаризации полностью возложена на главного бухгалтера.

Вопросы

1. Какие два основных нарушения принципов внутреннего финансового контроля допущены в системе учета ОС?
2. Каковы финансовые последствия (для отчетности и налогов) формальной инвентаризации и отсутствия фактического контроля за ОС?
3. Предложите, какие две структурные единицы (должности или отделы) должны быть обязательно вовлечены в процесс фактической инвентаризации, чтобы обеспечить принцип разделения обязанностей?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какие из перечисленных задач не являются основными целями внедрения системы внутреннего финансового контроля в организации?

1. Обеспечение достоверности и своевременности финансовой отчетности.

2. Гарантирование соблюдения законодательства, стандартов и внутренней политики.

3. Оптимизация и эффективное использование материальных и финансовых ресурсов.

4. Создание внешней финансовой отчетности для налоговых органов.

Что из перечисленного не относится к контрольной среде – базовому элементу внутреннего контроля?

1. Этические ценности и добросовестность руководства и персонала.

2. Структура организации и распределение полномочий.

3. Политика и практика управления человеческими ресурсами.

4. Непосредственное санкционирование разовых операций по закупкам.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только цифры выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных действий являются примерами контрольных процедур?

1. Авторизация (санкционирование) операций руководством.

2. Проведение сверки и сопоставления фактических данных с учетными.

3. Разделение полномочий между сотрудниками (например, закупка и оплата).

4. Принятие стратегических решений о расширении рынка сбыта.

Какие принципы должны быть соблюдены для построения эффективной системы внутреннего финансового контроля?

1. Принцип своевременности (контроль до или в момент совершения операций).

2. Принцип непрерывности (функционирование системы на постоянной основе).

3. Принцип всеобщности (охват всех уровней управления и видов деятельности).

4. Принцип централизованного принятия всех решений по контролю в одном отделе.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности.

Расположите основные этапы управления рисками в организации в логической последовательности.

1. Оценка вероятности и значимости выявленных рисков.
2. Идентификация (выявление) рисков, угрожающих финансовым целям.
3. Разработка и внедрение контрольных процедур для снижения рисков.
4. Мониторинг и пересмотр эффективности контрольных процедур.

Расположите этапы осуществления типичной хозяйственной операции (например, закупки) в правильной последовательности с точки зрения финансового контроля.

1. Санкционирование (авторизация) операции руководством.
2. Фактическое совершение операции и получение/отправка активов.
3. Учет (отражение) операции в бухгалтерских регистрах.
4. Проведение сверки данных учета с фактическими документами (последующий контроль).

Тема 4. Оценка системы внутреннего контроля на предприятиях ПК-1

Примерные вопросы для опроса:

1.Предварительное планирование аудита для предприятия городского хозяйства.

2.Организация планирования.

3.Подготовка предварительного плана.

4.Сбор информации для предварительного планирования.

5.Требования к подготовке предварительного плана.

6.Подготовка общего плана аудита на предприятии.

7.Методика подготовки общего плана аудиторской проверки.

Примерные ситуационные задачи:

Задание 1.

Компания "ТехноПлюс" внедрила новую ERP-систему. В старой системе контроль за начислением заработной платы осуществлялся вручную (сверка табелей и расчетов). В новой системе внедрен автоматизированный контроль: система автоматически блокирует начисление премий, если сотрудник имеет более двух дисциплинарных взысканий за месяц.

Вопросы

1. С какой начальной целью (стратегией) аудитор должен подходить к оценке этого нового автоматизированного контроля: тестировать контроли или проводить процедуры по существу?

2. Назовите, какие три основных вида тестов аудитор должен провести, чтобы подтвердить возможность полагаться на этот автоматизированный контроль (тест должен касаться не разового начисления, а самой системы)?

3. Если аудитор обнаружит, что общие контрольные мероприятия IT-среды (например, контроль доступа к серверу) слабы, как это повлияет на его доверие к автоматическому контролю начисления премий?

Задание 2.

Аудиторская группа оценивает СВК в крупной транспортной компании на участке учета расходов на топливо. Внутренний контроль требует ежемесячной сверки чеков на топливо с путевыми листами, которую подписывает руководитель автопарка. Аудитор решил провести выборочное тестирование этой контрольной процедуры.

- Генеральная совокупность: 1200 операций (чеков) за год.
- Выборка аудитора: 50 операций.
- Результат тестирования: В 3 случаях из 50 обнаружено, что подпись руководителя отсутствует, или сумма в чеке не совпадает с суммой в путевом листе.

Вопросы

1. Оцените, является ли обнаруженное отклонение существенным с точки зрения оценки эффективности контроля? (Выразите частоту отклонений в процентах).

2. Какой вывод должен сделать аудитор о степени доверия к этой контрольной процедуре?

3. Как аудитор должен изменить свой подход к дальнейшим аудиторским процедурам на участке расходов на топливо, основываясь на полученном результате?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

С какой целью внешний аудитор не оценивает систему внутреннего контроля клиента?

1. Определить характер, сроки и объем дальнейших аудиторских процедур по существу.

2. Выявить области (участки учета) с повышенным риском существенного искажения (РОСИ).

3. Оценить возможность полагаться на контроли клиента для снижения риска.

4. Заменить собой внутренний аудит клиента для поиска всех его ошибок.

Какие методы аудитор не использует для получения информации и понимания системы внутреннего контроля клиента?

1. Запросы (устные и письменные) руководству и персоналу клиента.
2. Наблюдение за выполнением контрольных процедур.
3. Изучение внутренней документации (руководств, регламентов, процедур).
4. Подтверждение сальдо задолженности у сторонних банков.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только цифры выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных элементов являются обязательными компонентами системы внутреннего контроля согласно общепринятым моделям (например, COSO)?

1. Контрольная среда.
2. Контрольные процедуры.
3. Оценка рисков (руководством клиента).
4. Разработка внешнего аудиторского заключения.

Если аудитор оценивает СВК как неэффективную (слабую), какие действия он обязан предпринять?

1. Увеличить количество и объем процедур по существу (детальных проверок).
2. Снизить уровень доверия к данным клиента.
3. Не полагаться на внутренние контроли и не тестировать их.
4. Прекратить аудиторскую проверку и расторгнуть договор.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности.

Расположите основные этапы работы внешнего аудитора с системой внутреннего контроля клиента в правильной хронологической последовательности.

1. Тестирование контрольных процедур (сбор доказательств эффективности их работы).

2. Получение понимания (изучение дизайна) СВК клиента.

3. Определение стратегии аудита (решение о доверии к СВК).

4. Оценка влияния СВК на Риск существенного искажения (РОСИ).

Расположите этапы риск-ориентированного подхода в аудите в логической последовательности, начиная с оценки рисков.

1. Оценка Риска контроля (РК) на основе понимания СВК.

2. Оценка Внутрихозяйственного риска (ВХР) (риск, присущий операции).

3. Определение требуемого уровня Риска необнаружения (РН) (обратная зависимость от РОСИ).

4. Расчет Риска существенного искажения (РОСИ).

Тема 5. Рабочая документация и аудиторское заключение ПК-1

Примерные вопросы для опроса:

1.Аудиторские доказательства.

2.Аналитические процедуры.

3.Рабочая документация на предприятиях.

4.Виды аудиторских заключений.

5.Виды аналитических процедур.

6.Анализ коэффициентов.

7.Стадии выполнения процедур, надежность финансовой и оперативной информации.

8.Виды доказательств.

Примерные ситуационные задачи:

Задание 1.

Аудиторская фирма "Гарант" проводит аудит производственной компании, которая понесла значительные убытки из-за пожара. Большая часть первичных документов, касающихся запасов, понесенных убытков и их списания, была уничтожена.

- Руководство клиента предоставило аудиторам только копии некоторых документов и устные объяснения.
- Аудитор не смог провести инвентаризацию запасов на конец года и не смог проверить достоверность остатков с помощью альтернативных процедур.
- Сумма запасов и связанных убытков существенна для финансовой отчетности в целом.

Вопросы

1. К какому виду модификации аудиторского заключения (выражения мнения) должен прибегнуть аудитор в данной ситуации, и почему?

2. Как аудитор должен озаглавить раздел своего заключения, в котором он опишет эту ситуацию?

3. Что должно быть отражено в рабочей документации аудитора для обоснования этого модифицированного мнения?

Задание 2.

Аудиторская фирма "Вега" завершила аудит ПАО "Квант". Аудитор пришел к выводу, что финансовая отчетность во всех существенных аспектах достоверна (будет выдано немодифицированное заключение).

Однако в течение года компания "Квант" столкнулась с судебным иском, результат которого может повлиять на ее финансовое положение. Руководство клиента полностью раскрыло информацию об иске в примечаниях к отчетности. Аудитор считает, что дополнительное внимание к этой информации необходимо.

Вопросы

1. Какой дополнительный раздел должен включить аудитор в свое немодифицированное заключение, чтобы привлечь внимание пользователей к судебному иску?
2. Какой принцип формирования аудиторского заключения (кроме принципа достоверности) реализует аудитор, добавляя этот раздел?
3. Какие два ключевых элемента должны быть отражены в рабочей документации аудитора, чтобы подтвердить, что включение этого дополнительного раздела было уместным?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какие из перечисленных задач не являются основными целями ведения рабочей документации аудитором?

1. Обеспечение достаточного и надлежащего доказательства, подтверждающего мнение аудитора.
2. Содействие планированию, руководству, контролю и анализу выполненной работы.
3. Предоставление возможности внутреннего и внешнего контроля качества аудита.
4. Замена первичных бухгалтерских документов клиента в случае их утери.

Какие из перечисленных элементов не обязательно должны присутствовать в аудиторском заключении?

1. Мнение аудитора (модифицированное или немодифицированное).

2. Описание ответственности руководства клиента за финансовую отчетность.

3. Основание для выражения мнения (описание объема работы и стандартов).

4. Сравнение результатов работы с показателями конкурентов.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только цифры выбранных вариантов ответа.

Какие из перечисленных являются видами модифицированного мнения аудитора?

1. Мнение с оговоркой (может быть "за исключением").
2. Отказ от выражения мнения.
3. Отрицательное (неблагоприятное) мнение.
4. Мнение о полной достоверности (немодифицированное).

Каким ключевым требованиям должна соответствовать рабочая документация аудитора?

1. Достаточность (наличие всех необходимых доказательств).
2. Своевременность (завершена в установленный срок).
3. Понятность (ясность, логичность и однозначность).
4. Публичное раскрытие в СМИ.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности.

Какие из перечисленных являются видами модифицированного мнения аудитора?

5. Мнение с оговоркой (может быть "за исключением").
6. Отказ от выражения мнения.
7. Отрицательное (неблагоприятное) мнение.
8. Мнение о полной достоверности (немодифицированное).

Каким ключевым требованиям должна соответствовать рабочая документация аудитора?

5. Достаточность (наличие всех необходимых доказательств).

6. Своевременность (завершена в установленный срок).

7. Понятность (ясность, логичность и однозначность).

8. Публичное раскрытие в СМИ.

Тема 6. Внутрифирменный контроль качества аудиторских проверок ПК-1

Примерные вопросы для опроса:

1.Система внутрифирменных стандартов оценки внутреннего контроля.

2.Мероприятия по формированию и обеспечению надежности и эффективности внутрифирменной системы контроля качества.

3.Методическое обеспечение проведения аудиторских проверок.

Примерные ситуационные задачи:

Задание 1.

В рамках мониторинга системы контроля качества аудиторская фирма "Гамма" проводит внутреннюю проверку соблюдения своих Внутрифирменных стандартов. Были выявлены следующие систематические проблемы:

1. Квалификация: У части сотрудников не пройдены обязательные курсы повышения квалификации по новым МСА, но они допущены к работе.

2. Нагрузка: Из-за острой нехватки кадров, все аудиторы среднего уровня перегружены. В результате, рабочие документы часто заполняются небрежно и с опозданием.

Эти проблемы указывают на сбой в двух ключевых элементах системы ВКК.

Вопросы

1. Назовите, какие два элемента системы внутреннего контроля качества (ВКК) оказались неэффективными в фирме "Гамма"?

2. Как результаты этого мониторинга повлияют на общий уровень доверия Партнера к аудиторским доказательствам, полученным перегруженными сотрудниками?

3. Предложите две меры, которые руководство должно предпринять для устранения выявленных проблем в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

Задание 2.

Аудиторская фирма "Вершина" рассматривает возможность принятия на обслуживание нового крупного клиента — ООО "Коррупт", чей бывший главный бухгалтер недавно был осужден за финансовые махинации в другой компании.

Партнер по контролю качества (ПКК) обнаружил, что менеджер, отвечающий за принятие клиента, не провел достаточных процедур по:

1. Оценке добросовестности руководства клиента (новое руководство клянется, что не причастно).

2. Оценке независимости, так как жена одного из Партнеров является акционером ООО "Коррупт", хотя и с миноритарным пакетом.

Вопросы

1. Какое ключевое этическое требование нарушается в данной ситуации, и кто несет конечную ответственность за его соблюдение?

2. Назовите, каким должен быть вывод ПКК по вопросу принятия клиента "Коррупт", учитывая правило о независимости?

3. Каким образом ПКК должен документально оформить свое решение и обеспечить, чтобы это решение было соблюдено в будущем?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

С какой основной целью не проводится контроль качества завершенного аудиторского задания?

1. Обеспечить, чтобы полученные доказательства подтверждали сделанные выводы.
2. Гарантировать, что проект заключения соответствует фактическим обстоятельствам.
3. Подтвердить, что аудиторская группа соблюдала стандарты и требования ВКК.
4. Разработать план аудита для клиента на следующий год.

Какие из перечисленных элементов не являются обязательными составляющими эффективной системы внутреннего контроля качества (ВКК) в аудиторской организации?

1. Мониторинг системы ВКК (периодическая оценка).
2. Политика в отношении этических требований (включая независимость).
3. Политика, касающаяся принятия и продолжения отношений с клиентами.
4. Ежедневная публикация финансовых показателей фирмы в СМИ.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только цифры выбранных вариантов ответа.

Какие факторы аудиторская фирма должна учитывать при распределении персонала по аудиторским заданиям в рамках управления качеством?

1. Наличие у персонала достаточной компетентности для выполнения задания.
2. Наличие у персонала свободного времени для посещения всех процедур клиента.
3. Наличие свободного времени и возможности для своевременного завершения работы.
4. Соблюдение требований независимости в отношении данного клиента.

Что включают в себя процедуры мониторинга системы ВКК?

1. Периодический осмотр завершенных аудиторских заданий на предмет соблюдения стандартов.
2. Анализ и обобщение выявленных недостатков и их причин.
3. Своевременное внесение изменений в политики и процедуры ВКК.
4. Ежедневное заполнение первичных документов клиента.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности.

Расположите основные этапы проверки аудиторского задания Партнером по контролю качества (ПКК) в правильной хронологической последовательности.

1. Проверка обоснованности ключевых суждений и выводов, сделанных аудиторской группой.
2. Утверждение (разрешение) на подписание аудиторского заключения.
3. Выявление и обсуждение существенных недостатков с руководителем аудита.
4. Оценка того, что аудиторская группа получила достаточные и надлежащие доказательства.

Расположите этапы, связанные с поддержанием и развитием системы ВКК, в логической последовательности.

1. Мониторинг системы ВКК (периодический обзор выборочных заданий).
2. Идентификация недостатков и областей, требующих улучшения.
3. Внедрение корректирующих действий (например, изменение ВФСАД).

4. Обучение персонала по обновленным политикам и процедурам.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Тестирование по темам с 1 по 3.	100	0,3	30
Контрольная точка 2 Тестирование по темам с 4 по 6.	100	0,3	30
Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи по теме дисциплины	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – Тестирование по темам с 1 по 3.

Контрольная точка 2 – Тестирование по темам с 4 по 6.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;

- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

КТ – 1,2.

Тема 1-6.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

1. Прочитайте вопрос и выберите верные одно или несколько правильных ответов.

К каким классификационным группам относятся внутрифирменные стандарты по их содержанию?

1.Стандарты организационной деятельности.

2.Стандарты, регламентирующие отношение с клиентом.

3.Стандарты методики аудита.

4.Стандарты техники аудита.

2.Какие ключевые требования предъявляются к внутрифирменным стандартам аудиторской деятельности?

1.Они должны быть разработаны в письменной форме и утверждены руководителем аудиторской организации.

2.Они не должны противоречить федеральным и международным стандартам аудита.

3.Они должны быть обязательны для исполнения всеми сотрудниками данной аудиторской организации.

4.Они должны быть опубликованы в официальном печатном издании Минфина России.

3.Какие из перечисленных элементов являются ключевыми функциями внутрифирменного управления аудиторской деятельностью?

1.Планирование аудиторской деятельности и ресурсов.

2.Проведение общего собрания акционеров клиента.

3.Организация работы аудиторских групп и контроль сроков.

4.Мотивация и развитие профессиональных кадров.

4.Какие из перечисленных элементов являются обязательными составляющими внутреннего контроля качества (ВКК) в аудиторской организации, как части внутрифирменного управления?

1.Политика и процедуры, касающиеся этических требований.

2.Политика и процедуры, касающиеся принятия и продолжения отношений с клиентами.

3.Политика и процедуры, касающиеся мониторинга (периодической оценки) эффективности системы ВКК.

4.Утверждение годового плана работы саморегулируемой организации (СРО).

5.Что включает в себя эффективное управление персоналом в контексте внутрифирменной аудиторской деятельности?

1.Разработка системы оплаты труда и премирования.

2.Обеспечение профессионального развития и повышения квалификации аудиторов.

3.Распределение аудиторов по проектам (управление загрузкой).

4.Формирование финансовой отчетности клиента.

6.Какие из перечисленных задач являются основными целями внедрения системы внутреннего финансового контроля в организации?

1.Обеспечение достоверности и своевременности финансовой отчетности.

2.Гарантирование соблюдения законодательства, стандартов и внутренней политики.

3.Оптимизация и эффективное использование материальных и финансовых ресурсов.

4.Создание внешней финансовой отчетности для налоговых органов.

7.Что из перечисленного относится к контрольной среде – базовому элементу внутреннего контроля?

1.Этические ценности и добросовестность руководства и персонала.

2.Структура организации и распределение полномочий.

3.Политика и практика управления человеческими ресурсами.

4.Непосредственное санкционирование разовых операций по закупкам.

8.Какие из перечисленных действий являются примерами контрольных процедур?

1.Авторизация (санкционирование) операций руководством.

2.Проведение сверки и сопоставления фактических данных с учетными.

3.Разделение полномочий между сотрудниками (например, закупка и оплата).

4.Принятие стратегических решений о расширении рынка сбыта.

9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементом внутреннего финансового контроля (согласно модели COSO) с его ключевой характеристикой.

1. Контрольная среда	а. Оценка руководством организации рисков достижения целей
2. Оценка рисков	б. Процедуры, обеспечивающие своевременность и достоверность информации
3. Контрольные	в. Создание общего тона в организации, включая

процедуры	этику и компетентность
4. Информация и коммуникация	г. Непосредственные действия, направленные на предотвращение или выявление ошибок

10.Установите соответствие между видом контроля с моментом его проведения.

1. Предварительный контроль	а. Контроль после совершения операции (ретроспективный анализ)
2. Текущий контроль	б. Контроль на стадии планирования и до начала совершения операции
3. Последующий контроль	в. Контроль, проводимый по требованию руководства (внеплановый)
4. Документальный контроль	г. Контроль в процессе совершения хозяйственной операции

11.Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между компонентом СВК (согласно модели COSO) с его основной функцией, которую оценивает аудитор.

1. Контрольная среда	а. Действия, направленные на предотвращение и выявление искажений
2. Оценка рисков	б. Передача информации, необходимой для выполнения контроля
3. Контрольные процедуры	в. Общий "тон" организации, влияющий на сознательность контроля
4. Информация и коммуникация	г. Процесс идентификации и анализа рисков существенного искажения

12.Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видом аудиторской процедуры с ее целью при оценке СВК.

1. Изучение документации	а. Получение доказательств эффективности работы контроля в течение периода
2. Наблюдение	б. Подтверждение точности числовых данных в отчетности
3. Тестирование контроля	в. Понимание дизайна контрольных процедур (как они должны работать)
4. Процедуры по существу	г. Оценка фактического выполнения контрольной процедуры персоналом

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном

		материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Перечень проверочных заданий в виде теста:

Тема 1. Внутрифирменные стандарты аудиторской деятельности их классификация ПК-1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос

1.	Система нормативного регулирования аудиторской деятельности в Российской Федерации и ее основные элементы
2.	Общие понятия внутрифирменных стандартов.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

Аудиторская фирма "Альфа" проводит аудит крупного производственного предприятия. Руководство фирмы решило разработать и внедрить новые внутрифирменные стандарты, чтобы повысить качество аудиторских проверок и унифицировать подход к документированию.

Вопросы

1. К какой классификационной группе (по назначению или содержанию) должны быть отнесены стандарты, регламентирующие процедуру инвентаризации основных средств и порядок оформления рабочего документооборота?

2. Какой этап разработки внутрифирменных стандартов является наиболее критичным для их успешного внедрения и почему?

3. Предложите по одному примеру обязательного и рекомендательного внутрифирменного стандарта для фирмы "Альфа".

Задание 2.

Аудитор Иван, работая в фирме "Бета", сталкивается с тем, что внутрифирменный стандарт по оценке существенности был разработан три года назад и не учитывает последние изменения в федеральных стандартах аудиторской деятельности (ФСАД) и особенностях отраслевого законодательства. Из-за этого при планировании аудита нового клиента — IT-компании, использующей сложные финансовые инструменты, — возникли трудности.

Вопросы

1.Назовите, к какому виду внутрифирменных стандартов (по отношению к внешним) относится стандарт по оценке существенности, и какое требование к ним он нарушает?

2.Каковы последствия неприменения или неактуальности внутрифирменного стандарта в данной ситуации?

3.Какие мероприятия должна предпринять фирма "Бета" для актуализации своих стандартов?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор

			ответа
1.	Назовите к каким классификационным группам относятся внутрифирменные стандарты по их содержанию Варианты ответов: а) Стандарты организационной деятельности б) Стандарты техники аудита.		
2.	Назовите ключевые требования к внутрифирменным стандартам аудиторской деятельности Варианты ответов: а) Они не должны противоречить федеральным и международным стандартам аудита б) Они должны быть обязательны для исполнения всеми сотрудниками данной аудиторской организации		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только цифру выбранного варианта ответа.

К какому виду контроля относится аудит?

1) к независимому;
2) к государственному;
3) к внутреннему.

В каких случаях проводится обязательный аудит?

1) в случаях, прямо установленных законодательными актами РФ или международными договорами;
2) по решению экономического субъекта;
3) по поручению государственных правоохранительных органов;
4) по желанию собственников и по требованию акционеров.

Аудит представляет собой:

1) независимую проверку бухгалтерской финансовой) отчетности организаций в целях выражения мнения о достоверности такой отчетности;
2) проверку начисления налогов и сборов, в соответствии с НК РФ;
3) проверку ведения финансово-хозяйственной деятельности организаций.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

К каким классификационным группам относятся внутрифирменные стандарты по их содержанию?

1.Стандарты организационной деятельности.
2.Стандарты, регламентирующие отношение с клиентом.
3.Стандарты методики аудита.
4.Стандарты техники аудита.

Какие ключевые требования предъявляются к внутрифирменным стандартам аудиторской деятельности?

1.Они должны быть разработаны в письменной форме и утверждены руководителем аудиторской организации.
2.Они не должны противоречить федеральным и международным стандартам аудита.
3.Они должны быть обязательны для исполнения всеми сотрудниками данной аудиторской организации.
4.Они должны быть опубликованы в официальном печатном издании Минфина России.

Что из перечисленного может быть отнесено к методическим внутрифирменным стандартам, регламентирующим проведение аудита?

1.Стандарт по порядку формирования рабочего документооборота аудитора.

2.Стандарт "Программа аудита" (план и последовательность процедур).

3.Стандарт "Положение об аудиторской тайне".

4.Стандарт по методике аудиторской выборки и ее обоснованию.

Тема 2. Внутрифирменное управление аудиторской деятельностью ПК-1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Организация менеджмента внутрифирменной аудиторской деятельности.
2.	Функции и сфера ответственности сотрудников.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задача 1

В аудиторской группе, работающей над сложным проектом, возникла проблема: аудитор среднего уровня Смирнов регулярно задерживает сдачу рабочих документов, считая, что объем работы слишком велик, а его зарплата не соответствует нагрузке. Другие члены команды демотивированы необходимостью перерабатывать из-за задержек Смирнова. Руководитель проекта (Партнер) заметил, что Смирнов выполняет сложную работу качественно, но ему не хватает стимулирования.

Вопросы

1.К какой функции внутрифирменного управления относится устранение данной проблемы?

2.Какие две меры из области системы мотивации (как материальной, так и нематериальной) может предложить руководство фирмы для повышения эффективности и лояльности Смирнова?

3.Как должен поступить Партнер в отношении рабочих документов, чтобы предотвратить срывы сроков, не демотивируя при этом Смирнова окончательно?

Задание 2.

После завершения аудита клиента "Мегастрой" (крупной строительной компании), в рамках внутреннего контроля качества (ВКК), было обнаружено, что аудиторская группа не задокументировала в полной мере

процедуры по проверке оценки незавершенного строительства, как того требовал внутрифирменный стандарт. Это создает аудиторский риск и может привести к претензиям со стороны регулирующих органов.

Вопросы

1.Какой элемент системы внутрифирменного управления не сработал на этапе проведения аудита?

2.Какие корректирующие действия должен предпринять Партнер по контролю качества в отношении аудиторской группы, чтобы устранить последствия нарушения и предотвратить его в будущем? (Назовите два действия).

3.С какой целью (кроме устранения ошибки) результаты ВКК по проекту "Мегастрой" должны быть использованы в общей системе управления фирмы?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Назовите элементы внутреннего аудита Варианты ответов: а) Планирование аудиторской деятельности б) Организация работы аудиторских групп		
2.	Назовите обязательные элементы внутреннего контроля аудита Варианты ответов: а) Политика и процедуры этических требований б) Политика и процедуры принятия и продолжения отношений с клиентами.		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Анализ соотношений и закономерностей, основанных на сведениях о деятельности аудируемого лица, а также изучение этих соотношений и закономерностей с другой информацией или причин возможных отклонений — это:

А. аналитические процедуры

Б. внешние подтверждения

В.

Аналитические процедуры включают рассмотрение финансовой информации:

А. как с сопоставимой, так и несопоставимой информацией за предыдущие периоды

Б. с несопоставимой информацией

В. с сопоставимой информацией за предыдущие периоды

Аудитор должен выразить отрицательное мнение в том случае, когда

А. аудиторские доказательства не получены, но возможное влияние искажений является существенным и всеобъемлющим

Б. аудиторские доказательства не получены, но возможное влияние искажений является существенным, но не всеобъемлющим

В. получены аудиторские доказательства, что влияние искажений является существенным и всеобъемлющим

Г. получены аудиторские доказательства, что влияние искажений является существенным, но не всеобъемлющим

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какие из перечисленных элементов являются ключевыми функциями внутрифирменного управления аудиторской деятельностью?

1.Планирование аудиторской деятельности и ресурсов.

2.Проведение общего собрания акционеров клиента.

3.Организация работы аудиторских групп и контроль сроков.

4.Мотивация и развитие профессиональных кадров.

Какие из перечисленных элементов являются обязательными составляющими внутреннего контроля качества (ВКК) в аудиторской организации, как части внутрифирменного управления?

1.Политика и процедуры, касающиеся этических требований.

2.Политика и процедуры, касающиеся принятия и продолжения отношений с клиентами.

3.Политика и процедуры, касающиеся мониторинга (периодической оценки) эффективности системы ВКК.

4.Утверждение годового плана работы саморегулируемой организации (СРО).

Тема 3. Внутренний финансовый контроль ПК-1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Основные задачи и направления внутреннего финансового контроля.
2.	Внутренний контроль и система мер по ограничению риска хозяйственной деятельности.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

Производственное предприятие "Металлург-Пром" имеет значительную и постоянно растущую дебиторскую задолженность. При этом установлено, что:

1. Отдел продаж имеет право самостоятельно предоставлять скидки и отсрочки платежа крупным клиентам без обязательного согласования с финансовым директором, если сумма сделки не превышает 500 000 руб.

2. Сверка расчетов с клиентами проводится только раз в квартал, при этом акты сверки часто подписываются с опозданием.

3. Начальник отдела продаж получает годовую премию, привязанную только к объему продаж, а не к фактическому поступлению денег (инкассации).

Вопросы

1. Назовите, какой принцип внутреннего финансового контроля (например, принцип разделения полномочий, или принцип своевременности) нарушается в данной системе?

2. Какой основной финансовый риск (кроме риска неплатежа) возникает для компании в этой ситуации?

3. Предложите две конкретные контрольные процедуры (например, авторизация, сверка, инвентаризация), которые необходимо ввести для устранения выявленных недостатков.

Задание 2.

В крупной торговой сети "Ассорти" закупки производятся следующим образом:

- Менеджер по закупкам формирует заявку на товары.
- Заявка автоматически утверждается в ERP-системе, если сумма не превышает 1 млн руб.
- Менеджер сам выбирает поставщика, подписывает договор и получает счет на оплату.
- Счет передается в бухгалтерию, которая оплачивает его без дополнительной проверки, если есть подпись менеджера и сумма не превышает лимит.

В ходе проверки выяснилось, что один и тот же менеджер регулярно закупает товары у нового поставщика по ценам на 15-20% выше среднерыночных, хотя есть поставщики с более выгодными условиями.

Вопросы

1.Какой элемент внутреннего финансового контроля (согласно COSO или другому подходу) отсутствует или неэффективен в этой ситуации?

2.Какой вид контроля (предварительный, текущий или последующий) необходимо усилить на этапе выбора поставщика?

3.Какие две меры по принципу разделения полномочий следует немедленно внедрить, чтобы исключить возможность злоупотреблений?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Назовите виды контроля Варианты ответов: а) предварительный б) текущий		
2.	Назовите цель внедрения ВСК аудита Варианты ответов: а) Обеспечение достоверности информации		

	б) Гарантирование соблюдения законодательства		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Аудитор должен отказаться от выражения мнения в том случае, когда

А. аудиторские доказательства не получены, но возможное влияние искажений является существенным и всеобъемлющим

Б. аудиторские доказательства не получены, но возможное влияние искажений является существенным, но не всеобъемлющим

В. получены аудиторские доказательства, что влияние искажений является существенным и всеобъемлющим

Г. получены аудиторские доказательства, что влияние искажений является существенным, но не всеобъемлющим

Аудитор должен выразить мнение с оговоркой в том случае, если:

А. аудиторские доказательства не получены, но возможное влияние искажений является существенным и всеобъемлющим

Б. аудиторские доказательства не получены, но возможное влияние искажений является существенным, но не всеобъемлющим

В. получены аудиторские доказательства, что влияние искажений является существенным и всеобъемлющим

Г. получены аудиторские доказательства, что влияние искажений является существенным, но не всеобъемлющим

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какие из перечисленных задач являются основными целями внедрения системы внутреннего финансового контроля в организации?

1.Обеспечение достоверности и своевременности финансовой отчетности.

2.Гарантирование соблюдения законодательства, стандартов и внутренней политики.

3.Оптимизация и эффективное использование материальных и финансовых ресурсов.

4.Создание внешней финансовой отчетности для налоговых органов.

Что из перечисленного относится к контрольной среде – базовому элементу внутреннего контроля?

1.Этические ценности и добросовестность руководства и персонала.

2.Структура организации и распределение полномочий.

3.Политика и практика управления человеческими ресурсами.

4.Непосредственное санкционирование разовых операций по закупкам.

Тема 4. Оценка системы внутреннего контроля на предприятиях ПК-1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Организация планирования.
2.	Требования к подготовке предварительного плана

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

Аудиторская фирма "Эксперт" проводит аудит ООО "СтройДеталь". При оценке СВК на участке закупок выявлено:

1. Контрольная среда: Руководство компании не имеет формализованного Кодекса этики. Уровень текучести кадров в отделе закупок высокий, обучение новых сотрудников минимально.

2. Контрольные процедуры: Менеджеры по закупкам обязаны получать визу финансового директора на контракты свыше 1 млн руб. Однако в 70% случаев эта виза проставляется постфактум, после фактической отгрузки товара.

Вопросы

1. Как аудитор должен оценить риск недобросовестных действий (риск мошенничества) на данном участке, учитывая состояние контрольной среды?

2. Какой тест контроля (например, наблюдение, запрос, пересчет) должен провести аудитор, чтобы получить доказательства неэффективности контрольной процедуры по визированию контрактов?

3. Опишите, как результаты оценки контрольной среды и контрольных процедур повлияют на общий аудиторский риск и, как следствие, на объем аудиторских процедур по существу (детальных проверок сальдо и операций).

Задание 2.

Компания "ТехноПлюс" внедрила новую ERP-систему. В старой системе контроль за начислением заработной платы осуществлялся вручную (сверка табелей и расчетов). В новой системе внедрен автоматизированный контроль: система автоматически блокирует начисление премий, если сотрудник имеет более двух дисциплинарных взысканий за месяц.

Вопросы

1.С какой начальной целью (стратегией) аудитор должен подходить к оценке этого нового автоматизированного контроля: тестировать контроли или проводить процедуры по существу?

2.Назовите, какие три основных вида тестов аудитор должен провести, чтобы подтвердить возможность полагаться на этот автоматизированный контроль (тест должен касаться не разового начисления, а самой системы)?

3.Если аудитор обнаружит, что общие контрольные мероприятия IT-среды (например, контроль доступа к серверу) слабы, как это повлияет на его доверие к автоматическому контролю начисления премий?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Назовите оценку ВСК Варианты ответов: а) Определить сроки процедур по существу. б) Определить объем дальнейших аудиторских процедур по существу.		
2.	Назовите методы получения информации Варианты ответов:		

	а) Запросы б) Наблюдение		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Аудитор и руководитель аудируемого лица согласованные условия отражают документально:

А. в договоре оказания аудиторских услуг

Б. в заявлении аудитора

В. в общем плане аудита

Аудитор имеет право в соответствии с Федеральным законом «Об аудиторской деятельности»:

А. делать копии с документов аудируемого лица без его согласия

Б. получать разъяснения у должностных лиц в письменной, устной форме

В. проводить проверку финансовой отчетности без заключения договора на аудит

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какие методы аудитор использует для получения информации и понимания системы внутреннего контроля клиента?

1.Запросы (устные и письменные) руководству и персоналу клиента.

2.Наблюдение за выполнением контрольных процедур.

3.Изучение внутренней документации (руководств, регламентов, процедур).

4.Подтверждение сальдо задолженности у сторонних банков.

Какие из перечисленных элементов являются обязательными компонентами системы внутреннего контроля согласно общепринятым моделям (например, COSO)?

1.Контрольная среда.

2.Контрольные процедуры.

3.Оценка рисков (руководством клиента).

4.Разработка внешнего аудиторского заключения.

Тема 5. Рабочая документация и аудиторское заключение ПК-1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Аудиторские доказательства.
2.	Виды аналитических процедур.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

Аудитор Петров завершил аудит ООО "Торговый Дом" и готов составить аудиторское заключение. В процессе внутреннего контроля качества (ВКК) обнаружено, что по разделу "Прочие доходы и расходы" в рабочих документах отсутствуют:

1. Меморандум, обосновывающий решение аудитора о низкой существенности искажений, обнаруженных на этом участке.

2. Детализированная выборка операций; в рабочей папке есть только итоговый отчет из системы клиента, без указания критериев и размера выборки аудитора.

При этом Петров утверждает, что все процедуры были выполнены, а сальдо прочих доходов и расходов, по его мнению, достоверно.

Вопросы

1. Какое ключевое требование к рабочей документации нарушено в данной ситуации (согласно ФСАД/МСА)?

2. Какое последствие для самого Петрова и аудиторской фирмы может иметь отсутствие надлежащей рабочей документации, даже если финансовая отчетность клиента верна?

3. Опишите, как данная ситуация повлияет на формулировку аудиторского заключения по мнению внешнего контролера качества (Партнера фирмы), который не был на аудите.

Задание 2.

Аудиторская фирма "Гарант" проводит аудит производственной компании, которая понесла значительные убытки из-за пожара. Большая часть первичных документов, касающихся запасов, понесенных убытков и их списания, была уничтожена.

- Руководство клиента предоставило аудиторам только копии некоторых документов и устные объяснения.
- Аудитор не смог провести инвентаризацию запасов на конец года и не смог проверить достоверность остатков с помощью альтернативных процедур.
- Сумма запасов и связанных убытков существенна для финансовой отчетности в целом.

Вопросы

1.К какому виду модификации аудиторского заключения (выражения мнения) должен прибегнуть аудитор в данной ситуации, и почему?

2.Как аудитор должен озаглавить раздел своего заключения, в котором он опишет эту ситуацию?

3.Что должно быть отражено в рабочей документации аудитора для обоснования этого модифицированного мнения?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Назовите рабочую документацию для аудиторской проверки Варианты ответов: а) план б) программа		
2.	Назовите элементы аудиторского заключения Варианты ответов: а) описание объема работы б) внутренние стандарты		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Аудитор имеет право при аудите отчетности:

А. без согласования экономического субъекта привлекать эксперта

Б. проверять фактическое наличие имущества, учтенного в документах

В. требовать применение бухгалтерских программ, которыми владеет аудитор

Аудитор может отказаться от проведения проверки или выражения мнения о достоверности финансовой (бухгалтерской) отчетности в случае, если:

А. не выполнено условие по предоставлению отдельного помещения для осуществления проверки

Б. не представлена вся необходимая информация

В. не произведена оплата экономическим субъектом за аудиторские услуги

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какие из перечисленных элементов обязательно должны присутствовать в аудиторском заключении?

1.Мнение аудитора (модифицированное или немодифицированное).

2.Описание ответственности руководства клиента за финансовую отчетность.

3.Основание для выражения мнения (описание объема работы и стандартов).

4.Сравнение результатов работы с показателями конкурентов.

Какие из перечисленных являются видами модифицированного мнения аудитора?

1.Мнение с оговоркой (может быть "за исключением").

2.Отказ от выражения мнения.

3.Отрицательное (неблагоприятное) мнение.

4.Мнение о полной достоверности (немодифицированное).

Тема 6. Внутрифирменный контроль качества аудиторских проверок ПК-1

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Система внутрифирменных стандартов оценки внутреннего контроля.
2.	Методическое обеспечение проведения аудиторских проверок.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

Аудиторская фирма "Приоритет" завершила аудит крупного клиента из сферы IT. Партнер по контролю качества (ПКК) проводит обязательный контроль завершенного задания. При просмотре рабочих документов он обнаруживает:

1. Существенное расхождение: Аудиторская группа приняла высокий уровень существенности, несмотря на то что финансовое положение клиента ухудшилось. В рабочих документах нет четкого обоснования этого решения.
2. Пропущенная процедура: Не были проведены процедуры по сбору доказательств относительно способности клиента продолжать деятельность (допущение о непрерывности), хотя аудиторская группа обнаружила значительные операционные убытки.
3. Формулировка заключения: Проект аудиторского заключения содержит немодифицированное мнение.

Вопросы

1. Какова главная цель контроля завершенного задания, которую не выполнила аудиторская группа?
2. Какой вывод должен сделать ПКК относительно аудиторского мнения? Должен ли он разрешить выдачу немодифицированного заключения? Обоснуйте.
3. Какие корректирующие действия должен предпринять ПКК, прежде чем будет разрешена выдача заключения клиенту?

Задание 2.

В рамках мониторинга системы контроля качества аудиторская фирма "Гамма" проводит внутреннюю проверку соблюдения своих Внутрифирменных стандартов. Были выявлены следующие систематические проблемы:

1.Квалификация: У части сотрудников не пройдены обязательные курсы повышения квалификации по новым МСА, но они допущены к работе.

2.Нагрузка: Из-за острой нехватки кадров, все аудиторы среднего уровня перегружены. В результате, рабочие документы часто заполняются небрежно и с опозданием.

Эти проблемы указывают на сбой в двух ключевых элементах системы ВКК.

Вопросы

1.Назовите, какие два элемента системы внутреннего контроля качества (ВКК) оказались неэффективными в фирме "Гамма"?

2.Как результаты этого мониторинга повлияют на общий уровень доверия Партнера к аудиторским доказательствам, полученным перегруженными сотрудниками?

3.Предложите две меры, которые руководство должно предпринять для устранения выявленных проблем в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Назовите элементы эффективной СВК Варианты ответов: а) мониторинг системы ВК б) политика в отношении клиентов		
2.	Назовите факторы, выявленные на этапе планирования Варианты ответов: а) Оценка Риска контроля б) Оценка Риска необнаружения		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Аудиторская выборка - это:

А. применение аудиторских процедур ко всем элементам одной статьи отчетности или группы однотипных операций

Б. применение аудиторских процедур менее чем ко всем элементам одной статьи отчетности или группы однотипных операций

В. применение аудиторских процедур менее чем ко всем элементам только одной статьи отчетности

Аудиторская организация должна документально оформлять все сведения, которые:

А. важны для доказательства профессионального мнения аудитора и подтверждают, что аудиторская проверка проводилась в соответствии с федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности

Б. выявлены в ходе аудита, только в отношении организации и функционирования у аудируемого лица

В. системы бухгалтерского учета и составления финансовой отчетности

Г. требует подготовить руководитель аудируемого лица

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Какие факторы аудиторская фирма должна учитывать при распределении персонала по аудиторским заданиям в рамках управления качеством?

1.Наличие у персонала достаточной компетентности для выполнения задания.

2.Наличие у персонала свободного времени для посещения всех процедур клиента.

3.Наличие свободного времени и возможности для своевременного завершения работы.

4.Соблюдение требований независимости в отношении данного клиента.

Что включают в себя процедуры мониторинга системы ВКК?

1.Периодический осмотр завершенных аудиторских заданий на предмет соблюдения стандартов.

2.Анализ и обобщение выявленных недостатков и их причин.

3.Своевременное внесение изменений в политики и процедуры ВКК.

4.Ежедневное заполнение первичных документов клиента.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ

стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого

экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1 Основная литература

1. Казакова Н.А. Аудит : учебник для вузов . — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469125

2. Сергеев, Л. И. Государственный аудит : учебник для вузов / Л. И. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 271 с. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/496337

3. Штефан М.А. Аудит в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / под редакцией М. А. Штефан. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 238 с. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490244

8.2. Дополнительная литература.

1. Казакова Н.А. Аудит [Электронный ресурс]: учебник / Н. А. Казакова— 3-е изд., перераб. и доп— Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 409 с. Режим доступа: **https://urait.ru/book/audit-431436**

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Электронный справочник, включающий всю действующую нормативно-правовую базу в сфере ВЭД: ВЭД-инфо

8.4. Интернет-ресурсы.

ЭБС Лань http://e.lanbook.com

ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru

ЭБС Юрайт http://www.urait.ru

Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/

Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru

Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru

5. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.01.01 Организация и оценка инвестиций

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора 2025

Калининград, 2025 г.

Автор-составитель:

Кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Скопич Дарья Леонидовна

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.01.01 Организация и оценка инвестиций рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.01 Организация и оценка инвестиций обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС** *(при наличии)*	**Код компетенции****	**Код индикатора достижения компетенций****	**Код образовательного результата**
	ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1 Способность определять факторы, способствующие реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития	ПК-2.1.З.4 **Знает** методы оценки инвестиций ПК-2.1.У.5 **Умеет** оценивать инвестиции и разрабатывать стратегии и программы развития организации
	ПК-3 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1 Способен управлять корпоративными финансами	ПК-3.1.З.4 **Знает** современные методы управления корпоративными финансами, методы и средства инвестирования ПК-3.1.У.5 **Умеет** решать стратегические задачи и разрабатывать предложения по инвестированию

1.2.В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта или по результатам форсайт-анализа)	Код компетенции	Результаты обучения
	ПК-2	на уровне знаний: знать методы оценки инвестиций на уровне умений: умеет оценивать инвестиции и разрабатывать стратегии и программы развития организации
	ПК-3	на уровне знаний: знать современные методы управления корпоративными финансами, методы и средства инвестирования на уровне умений: умеет решать стратегические задачи и разрабатывать предложения по инвестированию

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, 72 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

4 часа лекций,

8 часов практических занятий,

56 часов самостоятельной работы.

Дисциплина Организация и оценка инвестиций в соответствии с учебным планом осваивается по заочной форме обучения на 2 курсе.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания и практические умения, полученных при изучении дисциплины Современный менеджмент, Стратегический менеджмент и стратегический анализ, Теория и практика корпоративного управления, Экономика и управление предприятием.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Стратегическое инвестиционное планирование в системе корпоративного управления	12												12	конспект лекций, устный опрос, тестирование
Тема 2	Современные методы оценки инвестиционных проектов: интеграция финансовых, риск-ориентированных и	15	1			2								12	конспект лекций, решение задач, тестирование

	нефинансовых критериев													
Тема 3	Корпоративное управление в инвестиционном процессе: роль органов управления, систем контроля и стимулирования	13	1			2							10	конспект лекций, решение задач, тестирование
Тема 4	Оценка стоимости бизнеса и инвестиционных активов в контексте сделок M&A и корпоративной реструктуризации	13	1			2							10	конспект лекций, решение задач, тестирование
Тема 5	Управление рисками в корпоративной инвестиционной деятельности: от идентификации до мониторинга	15	1			2							12	конспект лекций, решение задач, тестирование
Консультация														

Промежуточная аттестация	4								4				зачет
Всего:	72	4			8				4			56	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегическое инвестиционное планирование в системе корпоративного управления

Методологии согласования инвестиционной стратегии с долгосрочными целями корпорации. Роль Совета директоров и инвестиционных комитетов в утверждении приоритетов капиталовложений. Инструменты сценарного планирования в условиях неопределённости. Интеграция ESG-факторов в стратегический инвестиционный отбор. Кейсы формирования инвестиционных портфелей в диверсифицированных холдингах.

Тема 2. Современные методы оценки инвестиционных проектов: интеграция финансовых, риск-ориентированных и нефинансовых критериев

Критический анализ традиционных показателей эффективности (NPV, IRR, PI) и их ограничений в сложных корпоративных контекстах. Применение методов реальных опционов, Monte Carlo-моделирования и анализа чувствительности для оценки рисков. Интеграция ESG-метрик, социального воздействия и репутационных факторов в инвестиционную оценку. Практика использования скоринговых моделей и многокритериального анализа для отбора проектов.

Тема 3. Корпоративное управление в инвестиционном процессе: роль органов управления, систем контроля и стимулирования

Институциональная архитектура инвестиционного процесса в корпорации: разграничение полномочий между Советом директоров, Правлением, инвестиционным комитетом и операционными подразделениями. Механизмы внутреннего контроля и аудита инвестиционных проектов. Системы KPI и мотивации менеджмента, ориентированные на создание долгосрочной стоимости. Практика пост-аудита (post-investment review) и обучения на основе инвестиционного опыта.

Тема 4. Оценка стоимости бизнеса и инвестиционных активов в контексте сделок M&A и корпоративной реструктуризации

Сравнительный анализ доходного, рыночного и затратного подходов к оценке бизнеса. Специфика оценки нематериальных активов, гудвилла и синергетического эффекта при слияниях и поглощениях. Применение дисконтированных денежных потоков (DCF) и метода сравнимых компаний в условиях волатильных рынков. Учёт контроля, ликвидности и стратегических премий при оценке пакетов акций. Кейсы оценки в сделках с участием государственных и частных инвесторов.

Тема 5. Управление рисками в корпоративной инвестиционной деятельности: от идентификации до мониторинга

Классификация инвестиционных рисков: финансовые, операционные, стратегические, регуляторные, репутационные. Методы количественной и качественной оценки рисков: VaR, стресс-тестирование, сценарный анализ, экспертные методы. Инструменты хеджирования и диверсификации инвестиционного портфеля корпорации. Интеграция риск-менеджмента в инвестиционный цикл: от pre-investment due diligence до post-investment monitoring. Роль риск-комитета и внутренней аудиторской службы.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Организация и оценка инвестиций» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Организация и оценка инвестиций» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, тестирование, решение задач.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. Стратегическое инвестиционное планирование в системе корпоративного управления

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Каким образом стратегическое инвестиционное планирование должно быть интегрировано в систему корпоративного управления, чтобы обеспечить баланс между интересами акционеров, менеджмента и других стейкхолдеров?
2. Какие механизмы корпоративного управления наиболее эффективны для предотвращения агентских конфликтов при распределении инвестиционного капитала в диверсифицированных холдингах?
3. В чем заключается роль Совета директоров и инвестиционного комитета в процессе утверждения стратегических инвестиционных приоритетов, и как должна быть организована их работа для минимизации рисков группового мышления?
4. Как учитывать ESG-факторы и требования устойчивого развития при формировании инвестиционной стратегии корпорации, не жертвуя финансовой эффективностью?
5. Какие методы сценарного планирования и анализа реальных опционов (real options) целесообразно применять для оценки стратегических инвестиций в условиях высокой неопределённости и быстрых технологических изменений?
6. Каким образом система мотивации топ-менеджмента должна быть связана с долгосрочными результатами инвестиционной стратегии, чтобы избежать ориентации на краткосрочные финансовые показатели?
7. В чем различие между стратегическими и тактическими инвестициями с точки зрения корпоративного управления, и как это различие должно отражаться в процедурах их одобрения и контроля?
8. Как обеспечить гибкость инвестиционного портфеля корпорации для адаптации к изменениям рыночной конъюнктуры, сохраняя при этом дисциплину стратегического планирования?
9. Какие показатели и метрики наиболее релевантны для мониторинга эффективности реализации стратегических инвестиций на уровне Совета директоров?
10. Какую роль играет пост-аудит (post-investment review) в системе корпоративного управления инвестициями, и как обеспечить, чтобы его результаты реально влияли на будущие решения?

Задачи для решения

Задача 1. Анализ агентского конфликта при инвестиционных решениях Совет директоров холдинга рассматривает два инвестиционных проекта: А (NPV = 500 млн руб., срок окупаемости 5 лет, риск низкий) и Б (NPV = 300 млн руб., срок окупаемости 2 года, риск высокий). Менеджмент настаивает на проекте Б. *Задание:* Выявите возможный агентский конфликт. Предложите механизмы корпоративного управления для принятия объективного решения.

Задача 2. Интеграция ESG-критериев в инвестиционный отбор Корпорация оценивает три проекта с одинаковым NPV: проект «зелёной» энергетики, проект расширения традиционного производства, проект цифровизации с сокращением

200 рабочих мест. *Задание:* Разработайте систему взвешенных критериев (финансовых и ESG) для сравнения проектов. Предложите методологию принятия решения.

Задача 3. Сценарный анализ стратегических инвестиций Инвестиционный проект по выходу на новый рынок имеет три сценария: оптимистичный (вероятность 25%, NPV = 800 млн руб.), базовый (50%, NPV = 200 млн руб.), пессимистичный (25%, NPV = -400 млн руб.). *Задание:* Рассчитайте ожидаемое значение NPV и стандартное отклонение. Сформулируйте рекомендации для Совета директоров с учётом риск-аппетита корпорации.

Задача 4. Оценка реального опциона в стратегическом инвестировании Корпорация рассматривает инвестиции в R&D-проект (затраты 100 млн руб.), который при успехе откроет возможность последующих инвестиций в коммерциализацию (дополнительные 300 млн руб., потенциальный NPV = 600 млн руб.). Вероятность успеха R&D — 40%. *Задание:* Оцените проект с учётом опциона на расширение. Сравните с традиционным подходом DCF.

Задача 5. Балансировка инвестиционного портфеля корпорации Инвестиционный комитет имеет бюджет 2 млрд руб. и пять проектов с разными характеристиками (NPV, риск, стратегическая релевантность, срок реализации). *Задание:* Предложите методологию формирования оптимального портфеля. Рассчитайте примерный состав портфеля при заданных ограничениях.

Задача 6. Разработка KPI для мониторинга стратегических инвестиций Совет директоров хочет внедрить систему мониторинга реализации стратегических инвестиций. *Задание:* Предложите 5-7 ключевых показателей (финансовых и нефинансовых) с обоснованием их выбора и целевыми значениями.

Задача 7. Анализ пост-аудита инвестиционного проекта Проект расширения сети отелей был реализован 3 года назад. Фактические показатели: загрузка на 15% ниже прогноза, среднее ADR — на 10% выше, OPEX — на 20% выше. *Задание:* Проведите анализ отклонений. Сформулируйте выводы для улучшения процесса инвестиционного планирования.

Задача 8. Управление рисками в стратегическом инвестиционном портфеле Корпорация имеет портфель из 10 стратегических проектов с разной корреляцией рисков (рыночные, операционные, регуляторные). *Задание:* Предложите подход к оценке совокупного риска портфеля. Как диверсификация проектов может снизить общий риск корпорации?

Задача 9. Согласование инвестиционной стратегии с финансовой политикой Корпорация планирует масштабную инвестиционную программу (50 млрд руб. за 5 лет) при текущем соотношении собственного и заёмного капитала 60/40. *Задание:* Проанализируйте влияние программы на финансовую устойчивость. Предложите варианты финансирования с оценкой их влияния на WACC и стоимость компании.

Задача 10. Роль инвестиционного комитета в системе корпоративного управления В корпорации создан инвестиционный комитет при Совете директоров. *Задание:* Разработайте положение об инвестиционном комитете: состав, полномочия, процедуры рассмотрения проектов, механизмы взаимодействия с Правлением и риск-комитетом.

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы корпоративного управления способствуют снижению агентских конфликтов при инвестиционном планировании? а) Независимые директора в инвестиционном комитете; б) Прозрачные критерии отбора проектов; в) Привязка бонусов менеджмента к краткосрочной прибыли; г) Пост-аудит реализованных проектов. **Правильный ответ: а, б, г**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы оценки наиболее релевантны для стратегических инвестиций в условиях высокой неопределённости? а) Традиционный DCF-анализ; б) Анализ реальных опционов; в) Сценарное моделирование; г) Метод сравнимых компаний. **Правильный ответ: б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в инвестиционном процессе: 1) Совет директоров; 2) Инвестиционный комитет; 3) Правление; А) Оперативное управление реализацией проектов; Б) Утверждение инвестиционной стратегии и лимитов; В) Экспертная оценка и предварительное одобрение проектов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами инвестиций и процедурами их одобрения: 1) Стратегические инвестиции; 2) Тактические инвестиции; 3) Операционные инвестиции; А) Утверждение Правлением в рамках бюджета; Б) Обязательное рассмотрение Советом директоров; В) Делегирование полномочий операционным менеджерам. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки и их назначением: 1) NPV; 2) Real Options; 3) Post-Audit; А) Оценка гибкости управления проектом; Б) Контроль эффективности после реализации; В) Оценка прироста стоимости в денежном выражении. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами рисков и методами их управления: 1) Рыночный риск; 2) Операционный риск; 3) Стратегический риск; А) Диверсификация портфеля проектов; Б) Хеджирование финансовых инструментов; В) Совершенствование внутренних процессов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями эффективности и их уровнем управления: 1) ROI проекта; 2) ROE компании; 3) KPI менеджера проекта; А) Уровень Совета директоров; Б) Уровень руководителя проекта; В) Уровень акционеров. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стратегического инвестиционного планирования в корпорации: А) Мониторинг и пост-аудит; Б) Формирование

инвестиционной стратегии; В) Отбор и оценка проектов; Г) Утверждение и финансирование. **Правильный ответ: БВГА**

9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность анализа реального опциона в инвестиционном проекте: А) Идентификация опциона (расширение, отсрочка, отказ); Б) Оценка волатильности и неопределённости; В) Применение модели оценки опционов; Г) Интеграция результата в инвестиционное решение. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность работы Инвестиционного комитета: А) Рассмотрение презентации проекта; Б) Получение материалов Due Diligence; В) Голосование по проекту; Г) Включение в повестку Совета директоров. **Правильный ответ: БАВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления инвестиционными рисками: А) Идентификация рисков; Б) Оценка вероятности и воздействия; В) Разработка мер реагирования; Г) Мониторинг рисков. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования инвестиционного бюджета: А) Сбор заявок от подразделений; Б) Консолидация бюджета; В) Проверка на соответствие стратегии; Г) Утверждение Советом директоров. **Правильный ответ: АВБГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется анализ эффективности инвестиционного проекта после его завершения? **Правильный ответ: Пост-аудит**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель отражает минимальную доходность, которую должен приносить проект для оправдания стоимости капитала? **Правильный ответ: WACC**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется конфликт интересов между акционерами и менеджментом? **Правильный ответ: Агентский конфликт**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой орган управления утверждает стратегические инвестиции в корпорации? **Правильный ответ: Совет директоров**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ESG в инвестиционном анализе? **Правильный ответ: Экология, социум, управление**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли Совет директоров делегировать право утверждения стратегических инвестиций Правлению? **Правильный ответ: Нет, не должен. Обоснование: Стратегические инвестиции определяют долгосрочное развитие корпорации, поэтому их утверждение — ключевая функция Совета директоров как органа, представляющего интересы акционеров.**

19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать нефинансовые критерии (ESG, репутация) в оценку инвестиционных проектов? **Правильный ответ: Для учёта долгосрочных рисков и возможностей. Обоснование: Игнорирование ESG-факторов может привести к регуляторным штрафам, потере репутации и упущенным возможностям, что в долгосроке снизит стоимость компании.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему традиционный NPV может недооценивать стратегические инвестиции в инновации? **Правильный ответ: Игнорирует гибкость управления. Обоснование: NPV не учитывает возможность корректировки проекта в будущем (реальные опционы), что критично для инноваций с высокой неопределённостью.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли структура капитала на инвестиционную стратегию корпорации? **Правильный ответ: Да, влияет существенно. Обоснование: Высокая долговая нагрузка ограничивает доступ к финансированию и повышает WACC, что может сделать перспективные проекты неэффективными.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему постаудит важен для улучшения системы корпоративного управления? **Правильный ответ: Обучение на ошибках. Обоснование: Анализ отклонений фактических результатов от плановых позволяет выявить системные ошибки в планировании и повысить качество будущих решений.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли диверсификация инвестиционного портфеля снизить стоимость капитала компании? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Снижение совокупного риска компании за счёт диверсификации проектов может привести к повышению кредитного рейтинга и удешевлению заёмного финансирования.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем нужна независимость членов Инвестиционного комитета? **Правильный ответ: Объективность оценки. Обоснование: Независимые директора не заинтересованы в личных бонусах менеджмента, что снижает риск одобрения неэффективных проектов ради краткосрочной выгоды.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли учитывать макроэкономические прогнозы при стратегическом инвестиционном планировании? **Правильный ответ: Обязательно. Обоснование: Макроэкономические факторы (инфляция, ставки, ВВП) напрямую влияют на спрос, стоимость ресурсов и ставку дисконтирования, определяя жизнеспособность стратегии.**

Типовые оценочные материалы по теме 2. Современные методы оценки инвестиционных проектов: интеграция финансовых, риск-ориентированных и нефинансовых критериев

Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключаются основные ограничения традиционных методов дисконтирования денежных потоков (DCF) при оценке инновационных инвестиционных проектов, и какие современные подходы позволяют их компенсировать?
2. Как количественно интегрировать ESG-факторы (экологические, социальные, управленческие) в модель оценки инвестиционного проекта, не нарушая принципов финансовой обоснованности?
3. Какие преимущества и недостатки имеет метод реальных опционов (Real Options) по сравнению с традиционным NPV при оценке проектов в условиях высокой неопределённости?
4. Каким образом можно использовать метод сценарного анализа и имитационное моделирование (Monte Carlo) для оценки рисков инвестиционного проекта, и как интерпретировать полученные распределения вероятностей?
5. Какие критерии следует включать в многокритериальную модель оценки инвестиций для компании, стремящейся к устойчивому развитию (Sustainability)?
6. Как корректировать ставку дисконтирования для учёта специфических рисков проекта (страновые, регуляторные, технологические), и какие методы (CAPM, Build-up) наиболее применимы?
7. В чем заключается экономический смысл метода скорректированной приведённой стоимости (APV) и когда его целесообразно применять вместо WACC?
8. Как оценить стоимость нематериальных активов и репутационных эффектов в рамках инвестиционного анализа, и какие методы оценки здесь наиболее релевантны?
9. Какие механизмы позволяют согласовать конфликт между краткосрочными финансовыми показателями (IRR, PP) и долгосрочными стратегическими целями корпорации при отборе проектов?
10. Какую роль играет пост-аудит и обратная связь в совершенствовании методов оценки инвестиций, и как избежать систематических ошибок прогнозирования денежных потоков?

Задачи для решения

Задача 1. Корректировка ставки дисконтирования на риск Базовая ставка дисконтирования (WACC) — 12%. Проект имеет высокие технологические риски (премия 3%) и регуляторные риски (премия 2%). *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку дисконтирования. Оцените её влияние на NPV проекта.

Задача 2. Оценка проекта методом реальных опционов Инвестиции в пилотную версию продукта — 50 млн руб. Через год компания может решить инвестировать ещё 200 млн руб. в масштабирование (ожидаемый NPV масштабирования на момент решения — 250 млн руб.). Вероятность успеха

пилота — 60%. *Задание:* Оцените общую ценность проекта с учётом опциона на расширение. Сравните с традиционным NPV (без учёта опциона).

Задача 3. Интеграция ESG-критериев в скоринговую модель Проект А: NPV = 100 млн, ESG-рейтинг = 7/10. Проект Б: NPV = 80 млн, ESG-рейтинг = 9/10. Веса: финансы — 70%, ESG — 30%. *Задание:* Рассчитайте интегральный скоринговый балл для каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?

Задача 4. Сценарный анализ денежных потоков Пессимистичный сценарий (вер. 20%): NPV = -50 млн. Базовый (вер. 50%): NPV = 100 млн. Оптимистичный (вер. 30%): NPV = 300 млн. *Задание:* Рассчитайте ожидаемое значение NPV и стандартное отклонение. Оцените риск проекта.

Задача 5. Метод скорректированной приведённой стоимости (APV) Базовый NPV (без долга) — 500 млн руб. Налоговый щит от процентных платежей — 80 млн руб. Издержки финансовой неустойчивости — 30 млн руб. *Задание:* Рассчитайте APV проекта. Целесообразно ли привлечение долга?

Задача 6. Оценка чувствительности NPV Базовый NPV = 200 млн руб. При изменении цены продаж на 10% NPV меняется на 50 млн. При изменении затрат на 10% NPV меняется на 30 млн. *Задание:* Определите наиболее критический фактор риска. Рассчитайте коэффициент чувствительности для каждого фактора.

Задача 7. Многокритериальный анализ (AHP) Критерии: NPV, Срок окупаемости, Стратегическое соответствие. Экспертные веса: 0.5, 0.3, 0.2. Проект получил оценки (по 10-балльной шкале): 8, 6, 9. *Задание:* Рассчитайте взвешенную оценку проекта. Достаточно ли её для одобрения (порог 7.5)?

Задача 8. Учёт инфляции в оценке проекта Номинальный денежный поток 1-го года — 120 млн руб. Ожидаемая инфляция — 8%. Реальная ставка дисконтирования — 10%. *Задание:* Рассчитайте реальный денежный поток и приведённую стоимость в реальных ценах.

Задача 9. Оценка стоимости отказа от проекта (Option to Abandon) Инвестиции — 300 млн руб. Ликвидационная стоимость активов через 2 года — 250 млн руб. Ожидаемый PV потоков — 280 млн руб. *Задание:* Оцените ценность опциона на отказ. Стоит ли реализовывать проект с учётом этой возможности?

Задача 10. Сравнение методов NPV и IRR для взаимоисключающих проектов Проект А: NPV = 500 млн, IRR = 18%. Проект Б: NPV = 450 млн, IRR = 22%. Ставка сравнения — 12%. *Задание:* Какой проект выбрать? Объясните конфликт между критериями и приоритет метода NPV.

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие современные методы позволяют учесть гибкость управления в оценке инвестиций? а) Традиционный NPV; б) Метод реальных опционов; в) Сценарный анализ; г) Метод сравнимых компаний. **Правильный ответ: б, в**

2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы относятся к нефинансовым критериям оценки инвестиционных проектов? а) ESG-рейтинг; б) Репутационные риски; в) Внутренняя норма доходности; г) Социальное воздействие. **Правильный ответ: а, б, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки и их назначением: 1) NPV; 2) Real Options; 3) Monte Carlo; А) Имитационное моделирование рисков; Б) Оценка прироста стоимости; В) Оценка гибкости управления. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и методами их учёта: 1) Систематический риск; 2) Специфический риск; 3) Страновой риск; А) Премия за риск в ставке дисконтирования; Б) Учёт через бета-коэффициент; В) Сценарный анализ. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями и их характеристикой: 1) IRR; 2) PI; 3) DPP; А) Относительная эффективность инвестиций; Б) Время возврата с учётом дисконтирования; В) Ставка безубыточности проекта. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между компонентами ESG и примерами: 1) Environmental; 2) Social; 3) Governance; А) Права работников; Б) Структура Совета директоров; В) Углеродный след. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами учёта инфляции и их сутью: 1) Номинальный подход; 2) Реальный подход; А) Дисконтирование реальных потоков реальной ставкой; Б) Дисконтирование номинальных потоков номинальной ставкой. **Правильный ответ: 1Б2А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки проекта методом реальных опционов: А) Идентификация опциона; Б) Оценка волатильности; В) Применение модели (например, Блэка-Шоулза); Г) Корректировка NPV. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность многокритериального анализа: А) Определение критериев; Б) Назначение весов; В) Оценка проектов по критериям; Г) Расчёт интегрального балла. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность сценарного анализа: А) Определение ключевых переменных; Б) Построение сценариев; В) Расчет NPV для каждого сценария; Г) Оценка вероятностей и рисков. **Правильный ответ: АБВГ**

11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета риск-скорректированной ставки: А) Определение безрисковой ставки; Б) Расчет премии за рыночный риск; В) Добавление специфических премий; Г) Суммирование компонентов. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность интеграции ESG в оценку: А) Выбор ESG-метрик; Б) Оценка проекта по метрикам; В) Корректировка денежных потоков или ставки; Г) Итоговая оценка проекта. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется метод оценки, учитывающий гибкость управленческих решений? **Правильный ответ: Реальные опционы**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ESG в инвестициях? **Правильный ответ: Экология, социум, управление**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой метод использует случайные величины для моделирования рисков? **Правильный ответ: Монте-Карло**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется ставка дисконтирования с учётом всех рисков? **Правильный ответ: Риск-скорректированная ставка**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что показывает коэффициент чувствительности NPV? **Правильный ответ: Степень влияния фактора**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли проект с отрицательным NPV быть принят из-за стратегических соображений? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если проект открывает доступ к новым рынкам или технологиям, его стратегическая ценность (реальные опционы) может превышать финансовый убыток.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему метод IRR может давать множественные значения для нестандартных денежных потоков? **Правильный ответ: Математическая особенность полинома. Обоснование: При смене знака денежного потока несколько раз уравнение IRR может иметь несколько корней, что затрудняет интерпретацию.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем использовать метод APV вместо WACC при оценке проектов с изменяющейся структурой капитала? **Правильный ответ: Гибкость учёта финансирования. Обоснование: APV разделяет операционную ценность и эффект финансирования, что удобно при изменении доли долга во времени.**

21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли включение ESG-критериев на стоимость капитала компании? **Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: Высокий ESG-рейтинг снижает воспринимаемые риски инвесторами, что может снизить требуемую доходность и WACC.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему симуляция Монте-Карло предпочтительнее анализа чувствительности для комплексной оценки рисков? **Правильный ответ: Учёт совместной вероятности. Обоснование: Монте-Карло моделирует одновременное изменение множества факторов, давая распределение вероятностей результата, а не точечные оценки.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли высокая волатильность денежных потоков увеличивать ценность проекта? **Правильный ответ: Да, при наличии опционов. Обоснование: В модели реальных опционов высокая волатильность увеличивает ценность права на решение (option value), так как потенциальный upside растёт.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем корректировать денежный поток на инфляцию при оценке проекта? **Правильный ответ: Сохранение покупательной способности. Обоснование: Без учёта инфляции номинальные потоки будут завышены относительно реальных цен, что исказит NPV.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать единую ставку дисконтирования для всех проектов компании? **Правильный ответ: Нет, не следует. Обоснование: Разные проекты имеют разный профиль риска, поэтому ставка должна отражать специфические риски каждого направления бизнеса.**

Типовые оценочные материалы по теме 3. Корпоративное управление в инвестиционном процессе: роль органов управления, систем контроля и стимулирования

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Как должна быть организована система разграничения полномочий между Советом директоров, инвестиционным комитетом и Правлением для обеспечения эффективного контроля за инвестиционным процессом без потери оперативности принятия решений?
2. Какие механизмы корпоративного управления позволяют минимизировать агентские конфликты при одобрении инвестиционных проектов, когда интересы менеджмента (бонусы, рост компании) не совпадают с интересами акционеров (долгосрочная стоимость)?
3. В чем заключается роль независимых директоров в инвестиционном комитете, и как их участие влияет на качество оценки и одобрения стратегических инвестиционных проектов?

4. Как должна быть построена система мотивации топ-менеджмента, чтобы стимулировать принятие инвестиционных решений, ориентированных на создание долгосрочной стоимости, а не на достижение краткосрочных финансовых показателей?
5. Какие ключевые элементы должна включать система внутреннего контроля инвестиционного процесса, и как обеспечить её независимость от операционного менеджмента?
6. Какую роль играет пост-аудит (post-investment review) в системе корпоративного управления инвестициями, и какие механизмы позволяют гарантировать, что его результаты реально влияют на будущие решения?
7. Каким образом Совет директоров должен осуществлять мониторинг реализации стратегических инвестиций, и какие показатели (финансовые и нефинансовые) наиболее релевантны для такого контроля?
8. В чем заключаются особенности управления инвестиционными рисками на уровне корпоративного управления, и как должна быть организована взаимодействие между инвестиционным комитетом и комитетом по рискам?
9. Как учитывать ESG-факторы в системе корпоративного управления инвестиционным процессом, и какие механизмы контроля позволяют обеспечить соблюдение устойчивых практик при реализации проектов?
10. Какие лучшие практики международного опыта в области корпоративного управления инвестициями могут быть адаптированы для российских компаний, и какие ограничения следует учитывать?

Задачи для решения

Задача 1. Анализ структуры инвестиционного комитета В корпорации инвестиционный комитет состоит из 5 человек: 3 топ-менеджера (CEO, CFO, COO) и 2 независимых директора. Кворум — 3 человека, решения принимаются простым большинством. *Задание:* Оцените риски такой структуры. Предложите изменения для повышения объективности принятия инвестиционных решений.

Задача 2. Разработка системы мотивации для инвестиционных проектов Топ-менеджер получает бонус 20% от годовой прибыли. Он инициирует проект с быстрым возвратом (2 года), но низким стратегическим потенциалом, вместо проекта с NPV на 40% выше, но сроком окупаемости 5 лет. *Задание:* Предложите модификацию системы мотивации, которая согласует личные интересы менеджера с долгосрочными целями корпорации.

Задача 3. Пост-аудит инвестиционного проекта Проект реконструкции завода был одобрен 3 года назад с прогнозом: NPV = 200 млн руб., срок окупаемости — 4 года. Фактически: NPV = 80 млн руб., срок окупаемости — 6 лет. *Задание:* Проведите анализ причин отклонений. Сформулируйте рекомендации по улучшению процесса инвестиционного планирования и контроля.

Задача 4. Баланс полномочий в инвестиционном процессе Правление корпорации самостоятельно одобрило 5 инвестиционных проектов на общую

сумму 1,5 млрд руб., хотя лимит полномочий без согласования с Советом директоров — 500 млн руб. на проект. *Задание:* Выявите нарушения в системе корпоративного управления. Предложите механизмы предотвращения подобных ситуаций.

Задача 5. Интеграция риск-менеджмента в инвестиционный комитет Инвестиционный комитет рассматривает проект с высокой доходностью, но значительными регуляторными и репутационными рисками. Комитет по рискам выдал отрицательное заключение. *Задание:* Разработайте процедуру согласования позиций инвестиционного комитета и комитета по рискам. Какие критерии должны быть приоритетными при принятии финального решения?

Задача 6. Разработка KPI для мониторинга инвестиционных проектов Совет директоров хочет внедрить систему мониторинга реализации стратегических инвестиций. *Задание:* Предложите 5-7 ключевых показателей (финансовых и нефинансовых) для ежеквартального отчета, с обоснованием их выбора и целевыми значениями.

Задача 7. Управление агентским конфликтом при M&A Менеджмент инициирует поглощение компании-конкурента, аргументируя это ростом рыночной доли. Независимые эксперты оценивают синергию как минимальную, а премию к цене — как завышенную. *Задание:* Выявите потенциальный агентский конфликт. Предложите процедуры Due Diligence и одобрения сделки для защиты интересов акционеров.

Задача 8. Оценка эффективности работы инвестиционного комитета За 5 лет инвестиционный комитет одобрил 30 проектов. 10 из них не достигли плановых показателей NPV, 3 проекта были остановлены на середине реализации. *Задание:* Разработайте методику оценки качества работы инвестиционного комитета. Какие метрики позволят отличить ошибки прогнозирования от системных проблем в процессе принятия решений?

Задача 9. ESG-контроль в инвестиционном процессе Корпорация приняла стратегию устойчивого развития, но в инвестиционных заявках отсутствует раздел по оценке ESG-рисков и возможностей. *Задание:* Предложите изменения в регламент рассмотрения инвестиционных проектов для интеграции ESG-критериев. Какие органы управления должны контролировать соблюдение этих требований?

Задача 10. Разработка положения об инвестиционном комитете В корпорации создается инвестиционный комитет при Совете директоров. *Задание:* Разработайте ключевые разделы положения: состав и требования к членам, полномочия, процедуры рассмотрения проектов (pre-screening, due diligence, голосование), механизмы взаимодействия с Правлением, комитетом по рискам и внутренним аудитом.

Тестовые задания

.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие органы управления участвуют в корпоративном управлении

инвестиционным процессом? а) Совет директоров; б) Инвестиционный комитет; в) Правление; г) Комитет по аудиту. **Правильный ответ: а, б, в, г**

2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы стимулирования менеджмента способствуют долгосрочной ориентации инвестиционных решений? а) Бонусы по итогам года; б) Опционы на акции с вестингом 3-5 лет; в) Отложенные бонусы; г) KPI, связанные с созданием стоимости (EVA). **Правильный ответ: б, в, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в инвестиционном процессе: 1) Совет директоров; 2) Инвестиционный комитет; 3) Правление; А) Оперативное управление реализацией проектов; Б) Утверждение инвестиционной стратегии и лимитов; В) Экспертная оценка и предварительное одобрение проектов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами контроля и их содержанием: 1) Предварительный контроль; 2) Текущий контроль; 3) Пост-аудит; А) Мониторинг реализации проекта; Б) Оценка результатов после завершения; В) Due Diligence и оценка проекта до одобрения. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементами системы мотивации и их целями: 1) Краткосрочные бонусы; 2) Долгосрочные программы; 3) Нематериальная мотивация; А) Удержание ключевых сотрудников; Б) Стимулирование операционных результатов; В) Ориентация на стратегические цели. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами рисков и органами управления, ответственными за их контроль: 1) Стратегический риск; 2) Операционный риск; 3) Финансовый риск; А) Правление и операционные менеджеры; Б) Комитет по рискам и CFO; В) Совет директоров и стратегический комитет. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами инвестиционного процесса и документами: 1) Инициация проекта; 2) Оценка проекта; 3) Мониторинг реализации; А) Отчет о ходе реализации; Б) Инвестиционная заявка; В) Заключение Due Diligence. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность корпоративного управления инвестиционным процессом: А) Мониторинг и пост-аудит; Б) Утверждение инвестиционной стратегии Советом директоров; В) Рассмотрение и

одобрение проектов; Г) Инициация и оценка проектов. **Правильный ответ: БГВА**

9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность работы инвестиционного комитета: А) Получение материалов Due Diligence; Б) Рассмотрение презентации проекта; В) Голосование по проекту; Г) Включение в повестку Совета директоров (при необходимости). **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность разработки системы мотивации для инвестиционных решений: А) Определение стратегических целей; Б) Выбор метрик и KPI; В) Установление весов и целевых значений; Г) Внедрение и мониторинг эффективности. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность пост-аудита инвестиционного проекта: А) Сбор фактических данных; Б) Сравнение с плановыми показателями; В) Анализ причин отклонений; Г) Формулирование рекомендаций для будущих проектов. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления инвестиционными рисками на уровне корпоративного управления: А) Идентификация рисков проекта; Б) Оценка вероятности и воздействия; В) Разработка мер реагирования и контроля; Г) Мониторинг и отчетность Совету директоров. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется конфликт интересов между акционерами и менеджментом? **Правильный ответ: Агентский конфликт**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает вестинг в программах долгосрочной мотивации? **Правильный ответ: Период получения прав**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется оценка проекта после его завершения? **Правильный ответ: Пост-аудит**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой орган управления утверждает инвестиционную стратегию корпорации? **Правильный ответ: Совет директоров**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое Due Diligence в инвестиционном процессе? **Правильный ответ: Комплексная проверка проекта**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Должен ли инвестиционный комитет включать независимых директоров? **Правильный ответ: Да, обязательно. Обоснование: Независимые директора обеспечивают объективность оценки проектов и снижают риск одобрения решений, выгодных менеджменту, но не акционерам.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему пост-аудит важен для совершенствования инвестиционного процесса?

Правильный ответ: Обучение на ошибках. Обоснование: Анализ отклонений фактических результатов от плановых позволяет выявить системные ошибки в прогнозировании и повысить качество будущих инвестиционных решений.

20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли система мотивации, основанная только на краткосрочных KPI, привести к неэффективным инвестиционным решениям? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Менеджеры могут предпочитать проекты с быстрым возвратом, но низкой стратегической ценностью, игнорируя долгосрочные инвестиции, создающие стоимость.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем разделять полномочия между инвестиционным комитетом и комитетом по рискам? **Правильный ответ: Баланс интересов. Обоснование: Инвестиционный комитет фокусируется на доходности, комитет по рискам — на контроле угроз; их взаимодействие обеспечивает сбалансированные решения.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему Совет директоров должен получать отчеты о реализации стратегических инвестиций ежеквартально? **Правильный ответ: Своевременный контроль. Обоснование: Регулярный мониторинг позволяет оперативно выявлять отклонения и корректировать ход реализации, минимизируя потери.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли внутренний аудит проверять инвестиционные проекты? **Правильный ответ: Да, должен. Обоснование: Независимая оценка соблюдения процедур, качества Due Diligence и эффективности контроля повышает надежность инвестиционного процесса.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-критерии в KPI менеджмента при реализации инвестиционных проектов? **Правильный ответ: Долгосрочная устойчивость. Обоснование: Учет ESG-факторов снижает репутационные и регуляторные риски, что в долгосроке защищает стоимость компании и интересы акционеров.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли публиковать информацию об одобренных стратегических инвестициях? **Правильный ответ: Да, в разумных пределах. Обоснование: Прозрачность повышает доверие инвесторов, но детальная информация может раскрыть конкурентные преимущества, поэтому нужен баланс.**

Типовые оценочные материалы по теме 4. Оценка стоимости бизнеса и инвестиционных активов в контексте сделок M&A и корпоративной реструктуризации

Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключаются методологические различия между доходным, рыночным и затратным подходами к оценке бизнеса, и какой из них наиболее релевантен при оценке синергетического эффекта в сделках M&A?
2. Как учитывать премии за контроль и скидки за недостаток ликвидности при оценке пакетов акций в сделках слияний и поглощений, и какие эмпирические данные подтверждают их обоснованность?
3. Какие особенности оценки нематериальных активов (бренд, клиентская база, технологии) возникают при корпоративной реструктуризации, и какие методы (relief-from-royalty, multi-period excess earnings) наиболее применимы?
4. Каким образом следует корректировать ставку дисконтирования при оценке бизнеса в условиях высокой макроэкономической неопределённости и санкционных рисков?
5. В чем заключается роль Due Diligence в процессе оценки инвестиционных активов, и как результаты юридической, финансовой и операционной проверки влияют на итоговую стоимость сделки?
6. Как оценить стоимость синергии при слиянии компаний с различной бизнес-моделью, и какие методы позволяют отделить операционную синергию от финансовой?
7. Какие особенности имеет оценка бизнеса в процедурах корпоративной реструктуризации (банкротство, санация), и как учитывать стоимость опциона на восстановление платежеспособности?
8. Каким образом можно использовать метод реальных опционов для оценки инвестиционных активов с высокой неопределённостью (стартапы, R&D-проекты) в контексте M&A?
9. В чем заключаются этические и методологические проблемы оценки бизнеса при сделках с аффилированными лицами, и какие механизмы корпоративного управления обеспечивают защиту интересов миноритарных акционеров?
10. Какую роль играет независимый оценщик в сделках M&A, и какие стандарты оценки (ФСО, IVS, EVS) обеспечивают наибольшую достоверность и сопоставимость результатов?

Задачи для решения

Задача 1. Оценка синергии при слиянии Компания А (рыночная капитализация 10 млрд руб.) планирует поглотить компанию Б (капитализация 4 млрд руб.). Ожидаемая экономия от операционной синергии — 500 млн руб./год бессрочно. WACC объединенной компании — 12%. *Задание:* Рассчитайте стоимость синергии. Определите максимальную премию к цене, которую компания А может заплатить за компанию Б.

Задача 2. Расчет премии за контроль Рыночная цена акции компании — 1 000 руб. за шт. При сделке покупки контрольного пакета (51%) цена составила 1 350 руб. за шт. *Задание:* Рассчитайте премию за контроль в %. Объясните экономический смысл этой премии для покупателя.

Задача 3. Оценка нематериального актива (метод освобождения от роялти) Бренд компании генерирует выручку 2 млрд руб./год. Ставка роялти для аналогичных брендов — 3%. Ставка дисконтирования — 15%. Горизонт прогноза — 5 лет, постпрогнозный период — бессрочно с ростом 2%. *Задание:* Оцените стоимость бренда методом освобождения от роялти.

Задача 4. Корректировка ставки дисконтирования на страновой риск Базовая ставка дисконтирования (WACC) для развитых рынков — 10%. Премия за страновой риск (РФ) — 4%. Премия за размер компании — 2%. *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку дисконтирования. Оцените её влияние на стоимость бизнеса.

Задача 5. Оценка стоимости пакета акций с учётом скидки за неликвидность Стоимость 100% капитала компании — 5 млрд руб. Оценивается пакет 15%. Скидка за недостаток контроля — 20%, скидка за неликвидность — 15%. *Задание:* Рассчитайте стоимость миноритарного пакета. Объясните последовательность применения скидок.

Задача 6. Оценка бизнеса в процедуре реструктуризации Балансовая стоимость активов компании — 3 млрд руб., рыночная стоимость — 2,2 млрд руб. Долги — 2,5 млрд руб. Ожидаемый денежный поток от восстановления бизнеса — 400 млн руб./год, ставка дисконтирования — 18%. *Задание:* Оцените стоимость собственного капитала методом дисконтирования денежных потоков. Сравните с ликвидационной стоимостью.

Задача 7. Сравнительный анализ подходов к оценке Доходный подход: стоимость = 8 млрд руб. Сравнительный подход (мультипликаторы): 6,5 млрд руб. Затратный подход: 4 млрд руб. *Задание:* Обоснуйте веса для согласования результатов. Рассчитайте итоговую стоимость бизнеса.

Задача 8. Оценка опциона на расширение в сделке M&A Покупка технологического стартапа: текущая оценка DCF — 300 млн руб. Дополнительные инвестиции 200 млн руб. через 2 года могут открыть рынок с потенциальным NPV 500 млн руб. Вероятность успеха — 50%, ставка дисконтирования — 20%. *Задание:* Оцените общую ценность сделки с учётом опциона на расширение.

Задача 9. Due Diligence и корректировка цены сделки Предварительная оценка цели поглощения — 2 млрд руб. В процессе Due Diligence выявлены: скрытые обязательства — 150 млн руб., завышенная дебиторская задолженность — 80 млн руб., недооценённый бренд — 100 млн руб. *Задание:* Рассчитайте скорректированную стоимость сделки. Обоснуйте логику корректировок.

Задача 10. Оценка справедливой стоимости при сделке с аффилированными лицами Компания продаёт дочернее предприятие аффилированной структуре. Независимая оценка: 1,5 млрд руб. Предложенная цена: 1,1 млрд руб. Миноритарные акционеры протестуют. *Зодание:* Разработайте процедуру защиты интересов миноритариев. Какие механизмы корпоративного управления должны быть задействованы?

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие подходы к оценке бизнеса предусмотрены международными стандартами (IVS)? а) Доходный; б) Сравнительный; в) Затратный; г) Экспертный. **Правильный ответ: а, б, в**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы влияют на величину премии за контроль в сделках M&A? а) Размер пакета акций; б) Право назначать менеджмент; в) Доступ к финансовой информации; г) Ликвидность акций. **Правильный ответ: а, б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами к оценке и их методами: 1) Доходный; 2) Сравнительный; 3) Затратный; А) Метод чистых активов; Б) Метод дисконтированных денежных потоков; В) Метод рынка капитала. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами скидок и их содержанием: 1) Скидка за неликвидность; 2) Скидка за миноритарный пакет; 3) Скидка на затраты при продаже; А) Снижение стоимости из-за отсутствия контроля; Б) Расходы на реализацию актива; В) Снижение стоимости из-за сложности продажи. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами синергии и их источниками: 1) Операционная; 2) Финансовая; 3) Управленческая; А) Снижение стоимости капитала; Б) Экономия на масштабе; В) Улучшение качества управления. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами Due Diligence и их содержанием: 1) Финансовый DD; 2) Юридический DD; 3) Операционный DD; А) Проверка прав собственности и обязательств; Б) Анализ бизнес-процессов и эффективности; В) Аудит отчетности и прогнозов. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между мультипликаторами и их назначением: 1) P/E; 2) EV/EBITDA; 3) P/BV; А) Оценка стоимости относительно балансовой стоимости; Б) Оценка стоимости относительно прибыли; В) Оценка стоимости предприятия относительно операционного потока. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки бизнеса доходным подходом: А) Прогнозирование денежных потоков; Б) Расчет ставки дисконтирования; В) Дисконтирование потоков и расчет терминальной стоимости; Г) Согласование результатов. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса Due Diligence в сделке M&A: А) Предварительный анализ; Б) Сбор и проверка документов; В) Интервью с менеджментом; Г) Подготовка отчета с выводами. **Правильный ответ: АБВГ**

10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета стоимости синергии: А) Оценка стоимости компаний по отдельности; Б) Прогноз синергетических эффектов; В) Дисконтирование синергии; Г) Суммирование стоимостей. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность применения скидок и премий при оценке пакета акций: А) Оценка 100% капитала; Б) Пропорциональный расчет стоимости пакета; В) Применение скидки за неликвидность; Г) Применение премии/скидки за контроль. **Правильный ответ: АБГВ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования результатов оценки: А) Анализ достоверности каждого подхода; Б) Назначение весов подходам; В) Расчет взвешенной стоимости; Г) Обоснование итоговой величины. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс комплексной проверки компании перед сделкой? **Правильный ответ: Due Diligence**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура WACC в оценке бизнеса? **Правильный ответ: Средневзвешенная стоимость капитала**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется дополнительная стоимость, возникающая при объединении компаний? **Правильный ответ: Синергия**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой мультипликатор использует стоимость предприятия и EBITDA? **Правильный ответ: EV/EBITDA**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что показывает премия за контроль? **Правильный ответ: Дополнительную стоимость контроля**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли затратный подход давать завышенную оценку бизнеса по сравнению с доходным? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Затратный подход оценивает активы по отдельности, не учитывая их эффективность в бизнесе, поэтому при низкой рентабельности доходный подход даст меньшую стоимость.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при оценке миноритарного пакета применяется скидка за неликвидность? **Правильный ответ: Сложность продажи. Обоснование: Миноритарный пакет сложнее реализовать по рыночной цене из-за отсутствия контроля и ограниченного спроса, что требует дисконта.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем оценивать синергию отдельно при сделке M&A? **Правильный ответ: Обоснование цены сделки. Обоснование: Синергия — источник дополнительной**

стоимости для покупателя, её оценка позволяет определить максимальную премию к цене цели.

21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли структура сделки (активы vs акции) на оценку бизнеса? **Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: При покупке активов покупатель не принимает на себя скрытые обязательства, что снижает риски и может изменить стоимость.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему метод реальных опционов релевантен для оценки стартапов в сделках M&A? **Правильный ответ: Учет гибкости и неопределённости. Обоснование: Стартапы имеют высокую неопределённость, но и потенциал роста; реальные опционы оценивают право на будущие решения, что не учитывает DCF.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем привлекать независимого оценщика при сделках с аффилированными лицами? **Правильный ответ: Защита интересов акционеров. Обоснование: Независимая оценка обеспечивает объективность цены сделки и предотвращает вывод активов в ущерб миноритариям.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли ставка дисконтирования быть ниже безрисковой? **Правильный ответ: Нет, не может. Обоснование: Ставка дисконтирования включает безрисковую ставку и премии за риски, поэтому всегда выше или равна безрисковой.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать среднее значение мультипликаторов аналогов без корректировок? **Правильный ответ: Нет, не следует. Обоснование: Аналоги различаются по размеру, росту, рискам, поэтому мультипликаторы требуют корректировок для сопоставимости с оцениваемым бизнесом.**

Типовые оценочные материалы по теме 5. Управление рисками в корпоративной инвестиционной деятельности: от идентификации до мониторинга.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Каким образом система управления рисками должна быть интегрирована в инвестиционный цикл корпорации (от инициации проекта до пост-аудита), чтобы обеспечить баланс между доходностью и приемлемым уровнем риска?
2. Какие методы количественной оценки рисков (VaR, Monte Carlo, сценарный анализ) наиболее применимы для стратегических инвестиционных проектов, и каковы ограничения их использования в условиях высокой неопределённости?
3. Какую роль играет Совет директоров и комитет по рискам в утверждении риск-аппетита корпорации для инвестиционной деятельности, и как контролировать соблюдение установленных лимитов?

4. В чем заключается различие между систематическими и несистематическими рисками в контексте корпоративных инвестиций, и какие инструменты позволяют минимизировать каждый из этих типов?
5. Как учитывать ESG-риски (экологические, социальные, управленческие) при оценке инвестиционных проектов, и как они влияют на стоимость капитала и долгосрочную устойчивость бизнеса?
6. Какие механизмы хеджирования финансовых рисков (валютных, процентных, товарных) наиболее эффективны для компаний с международными инвестиционными активами?
7. Как организовать систему мониторинга реализации инвестиционных проектов для своевременного выявления отклонений от плановых показателей риска и доходности?
8. В чем заключается роль стресс-тестирования инвестиционного портфеля корпорации, и какие сценарии (макроэкономические, отраслевые, специфические) следует моделировать в первую очередь?
9. Как согласовать противоречия между подразделением развития бизнеса (заинтересованным в росте) и службой риск-менеджмента (заинтересованной в контроле), и какие метрики могут служить общим языком?
10. Какие лучшие практики международного опыта в области управления инвестиционными рисками (COSM ERM, ISO 31000) могут быть адаптированы для российских корпораций с учётом текущей экономической конъюнктуры?

Задачи для решения

Задача 1. Расчет Value at Risk (VaR) Инвестиционный портфель стоимостью 100 млн руб. имеет дневное стандартное отклонение доходности 2%. Уровень доверия 95% (Z=1,65). *Задание:* Рассчитайте дневной VaR. Интерпретируйте результат для Совета директоров.

Задача 2. Анализ чувствительности NPV Базовый NPV проекта = 500 млн руб. При изменении цены продаж на 10% NPV меняется на 150 млн. При изменении затрат на 10% NPV меняется на 80 млн. *Задание:* Рассчитайте коэффициент чувствительности для каждого фактора. Определите наиболее критический риск.

Задача 3. Сценарный анализ инвестиционного проекта Пессимистичный сценарий (вер. 20%): NPV = -200 млн. Базовый (вер. 50%): NPV = 300 млн. Оптимистичный (вер. 30%): NPV = 800 млн. *Задание:* Рассчитайте ожидаемое значение NPV и стандартное отклонение. Оцените целесообразность проекта при риск-аппетите «умеренный».

Задача 4. Оценка эффективности хеджирования Компания ожидает поступление 1млнчерез3месяца.Текущийкурс90руб./1млнчерез3месяца.Текущийкурс90руб./. Форвардный курс 92 руб./.Ожидаемыйспот−курсчерез3месяца95руб./.Ожидаемыйспот−курсчерез3месяца95руб./. *Задание:* Рассчитайте финансовый результат при хеджировании и без него. Определите выгоду от хеджирования.

Задача 5. Расчет риск-скорректированной доходности (RAROC) Доход от проекта — 50 млн руб. Капитал под риском (Capital at Risk) — 200 млн руб. Требуемая

доходность капитала — 15%. *Задание:* Рассчитайте RAROC. Целесообразно ли принятие проекта?

Задача 6. Построение матрицы рисков Проект имеет 3 риска: А (вероятность 10%, ущерб 50 млн), Б (вероятность 50%, ущерб 10 млн), В (вероятность 30%, ущерб 30 млн). *Задание:* Рассчитайте ожидаемые потери по каждому риску. Постройте приоритеты управления рисками.

Задача 7. Мониторинг отклонений инвестиционного проекта План: затраты 100 млн, срок 12 мес. Факт через 6 мес.: затраты 60 млн, готовность 40%. *Задание:* Рассчитайте отклонения по бюджету и графику. Сформулируйте сигналы для менеджмента.

Задача 8. Диверсификация инвестиционного портфеля Проект А (доходность 15%, риск 10%), Проект Б (доходность 12%, риск 8%). Корреляция = 0.2. Портфель 50/50. *Задание:* Рассчитайте риск портфеля. Оцените эффект диверсификации.

Задача 9. Стресс-тестирование инвестиционного бюджета Инвестбюджет 1 млрд руб. Стресс-сценарий: падение выручки на 20%, рост ставки по кредитам на 5 п.п. *Задание:* Опишите методику оценки влияния стресс-сценария на ликвидность и способность финансировать проекты.

Задача 10. Разработка карты рисков инвестиционной деятельности Корпорация планирует выход на новый рынок. *Задание:* Идентифицируйте 5 ключевых рисков (политические, рыночные, операционные, финансовые, правовые). Предложите меры реагирования для каждого.

Тестовые задания.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы относятся к количественной оценке инвестиционных рисков? а) VaR (Value at Risk); б) Экспертные опросы; в) Монте-Карло; г) Анализ чувствительности. **Правильный ответ: а, в, г**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты позволяют хеджировать валютные риски в инвестиционной деятельности? а) Форвардные контракты; б) Опционы; в) Свопы; г) Диверсификация портфеля. **Правильный ответ: а, б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и их источниками: 1) Рыночный риск; 2) Кредитный риск; 3) Операционный риск; А) Неспособность контрагента исполнить обязательства; Б) Изменение цен на рынке; В) Сбои во внутренних процессах. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами управления рисками и их сутью: 1) Избежание; 2) Снижение; 3) Принятие; А) Осознанное сохранение риска в пределах лимита; Б) Отказ от рискованной деятельности; В) Внедрение процедур контроля. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями риска и их назначением: 1) VaR; 2) Стандартное отклонение; 3) Бета-коэффициент; А) Мера

систематического риска; Б) Максимальные потери с заданной вероятностью; В) Мера общей волатильности. **Правильный ответ: 1Б2В3А**

6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами управления рисками и действиями: 1) Идентификация; 2) Оценка; 3) Мониторинг; А) Измерение вероятности и воздействия; Б) Постоянное отслеживание изменений; В) Выявление потенциальных угроз. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между инструментами хеджирования и рисками: 1) Процентный своп; 2) Товарный фьючерс; 3) Валютный опцион; А) Риск изменения цен на сырье; Б) Риск изменения валютного курса; В) Риск изменения процентной ставки. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса управления рисками: А) Мониторинг и контроль; Б) Идентификация рисков; В) Оценка рисков; Г) Разработка мер реагирования. **Правильный ответ: БВГА**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета VaR параметрическим методом: А) Определение уровня доверия; Б) Расчет стандартного отклонения; В) Нахождение Z-статистики; Г) Умножение σ на Z и стоимость портфеля. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность анализа чувствительности проекта: А) Определение базового сценария; Б) Выбор варьируемых параметров; В) Изменение параметров и пересчет NPV; Г) Построение диаграммы чувствительности. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность хеджирования валютного риска: А) Выявление открытой позиции; Б) Выбор инструмента хеджирования; В) Заключение сделки; Г) Оценка эффективности хеджа. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стресс-тестирования инвестиционного портфеля: А) Определение стресс-сценариев; Б) Оценка воздействия на капитал; В) Сбор данных о портфеле; Г) Разработка планов действий. **Правильный ответ: ВАБГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется максимальная сумма потерь с заданной вероятностью? **Правильный ответ: VaR**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ERM в управлении рисками? **Правильный ответ: Управление рисками предприятия**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс передачи риска третьей стороне (например, страховщику)? **Правильный ответ: Трансфер риска**

16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель измеряет систематический риск актива относительно рынка? **Правильный ответ: Бета-коэффициент**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое риск-аппетит корпорации? **Правильный ответ: Уровень приемлемого риска**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли диверсификация устранить все инвестиционные риски? **Правильный ответ: Нет, не может. Обоснование: Диверсификация устраняет несистематические риски, но систематические (рыночные) риски остаются, так как влияют на весь рынок.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем использовать стресс-тестирование помимо стандартной оценки рисков? **Правильный ответ: Для оценки экстремальных событий. Обоснование: Стандартные методы могут недооценивать риски редких, но катастрофических событий (черные лебеди).**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему важно разделять функции принятия рисков и контроля рисков в корпорации? **Правильный ответ: Для предотвращения конфликтов интересов. Обоснование: Разделение обеспечивает независимость контроля и предотвращает сокрытие рисков ради бонусов.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли хеджирование полностью устранить валютный риск? **Правильный ответ: Практически да, но есть затраты. Обоснование: Идеальный хедж устраняет риск, но стоимость инструментов хеджирования снижает общую доходность операции.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли риск-аппетит Совета директоров на инвестиционную стратегию компании? **Правильный ответ: Да, напрямую. Обоснование: Риск-аппетит определяет лимиты на рискованные проекты, формируя границы допустимой инвестиционной активности.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-риски в систему инвестиционного риск-менеджмента? **Правильный ответ: Для долгосрочной устойчивости. Обоснование: Игнорирование ESG ведет к репутационным потерям, штрафам и ограничению доступа к капиталу.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли высокая волатильность быть полезной для инвестора? **Правильный ответ: Да, при наличии опционов. Обоснование: Волатильность увеличивает ценность реальных опционов, давая возможность получить высокую прибыль при благоприятном сценарии.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли мониторить риски после завершения инвестиционного проекта? **Правильный ответ: Да, следует. Обоснование: Пост-аудит рисков позволяет выявить**

ошибки прогнозирования и улучшить процессы управления рисками в будущих проектах.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,4	40
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых задач. Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Контрольная работа по теме1-3	100	0,2	20
Контрольная точка 2 Итоговая контрольная работа по дисциплине	100	0,4	40

Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за активное участие на занятиях	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции, олимпиаде, конкурсах, круглых столов, написание статьи по теме дисциплины	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – Контрольная работа по теме1-3 (решение кейса).
Контрольная точка 2 – Итоговая контрольная работа по дисциплине (решение кейса).

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях, олимпиадах, конкурсах, круглых столов, публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

КТ – 1.
Задание: Контрольная работа по теме1-3. Показатели качества модели.
Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.

Задание: Итоговая контрольная работа по дисциплине

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация – зачет проводится в устной форме либо в форме тестирования. Для сдачи в устной форме обучающийся получает билет с вопросами. Сдача в форме тестирования осуществляется в СДО, где вариант формируется системой автоматически случайным выбором из пяти категорий вопросов в количестве 25 на каждый вариант. Время на тестирование – 60 минут.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет проходит в форме устных ответов на теоретические вопросы и решения задач.

Примерные вопросы к устным ответам по теоретической части

Раскройте цели и задачи организации инвестиционной деятельности в системе корпоративного управления.

В чем различие между стратегическими и тактическими инвестициями с точки зрения процедур одобрения и контроля?

Какие методы оценки инвестиционных проектов наиболее релевантны в условиях высокой неопределённости?

Раскройте экономический смысл и ограничения метода чистого дисконтированного дохода (NPV).

Как учитывать ESG-факторы при отборе и оценке инвестиционных проектов корпорации?

Раскройте роль Совета директоров и инвестиционного комитета в системе управления инвестициями.

Какие механизмы корпоративного управления позволяют минимизировать агентские конфликты при распределении капитала?

Раскройте методику расчета и интерпретации внутренней нормы доходности (IRR) инвестиционного проекта.

Как оценивать синергетический эффект при слияниях и поглощениях компаний?

Раскройте содержание и этапы процедуры Due Diligence в сделках M&A.

Какие подходы к оценке стоимости бизнеса применимы в контексте корпоративной реструктуризации?

Раскройте методы управления рисками в корпоративной инвестиционной деятельности.

Как интегрировать риск-менеджмент в инвестиционный цикл: от инициации до пост-аудита?

Раскройте экономический смысл и применение метода реальных опционов в оценке инвестиций.

Какие показатели эффективности инвестиций наиболее релевантны для мониторинга на уровне Совета директоров?

Раскройте методику факторного анализа отклонений фактических результатов инвестиционного проекта от плановых.

Как учитывать инфляцию и валютные риски при оценке международных инвестиционных проектов?

Раскройте содержание пост-аудита и его роль в совершенствовании инвестиционного процесса.

Какие методы прогнозирования денежных потоков применимы для инновационных инвестиционных проектов?

Раскройте особенности оценки нематериальных активов в сделках корпоративных инвестиций.

Как согласовать краткосрочные финансовые показатели и долгосрочные стратегические цели при отборе проектов?

Раскройте методику расчета и применения средневзвешенной стоимости капитала (WACC) в инвестиционном анализе.

Какие инструменты хеджирования финансовых рисков наиболее эффективны для корпораций с международными активами?

Раскройте содержание и значение риск-аппетита корпорации в управлении инвестиционным портфелем.

Как оценивать эффективность инвестиционного комитета и системы принятия инвестиционных решений?

Раскройте особенности инвестиционного анализа в процедурах банкротства и санации предприятия.

Какие критерии следует использовать при сравнении взаимоисключающих инвестиционных проектов?

Раскройте методику стресс-тестирования инвестиционного портфеля корпорации.

Как учитывать страновые и регуляторные риски при оценке трансграничных инвестиций?

Раскройте роль независимой оценки и экспертных заключений в защите интересов акционеров при инвестиционных сделках.

Примерные задачи

Задача 1. Оценка инвестиционного проекта методом NPV Корпорация рассматривает проект реконструкции производственной линии. Первоначальные инвестиции — 120 млн руб. Ожидаемые денежные потоки: 1-й год — 30 млн руб., 2-й год — 45 млн руб., 3-й год — 55 млн руб., 4-й год — 40 млн руб. Ставка дисконтирования (WACC) — 14%. *Задание:* Рассчитайте чистый дисконтированный доход (NPV) проекта. Сделайте вывод о целесообразности его реализации.

Задача 2. Расчет внутренней нормы доходности (IRR) Инвестиционный проект требует вложений 80 млн руб. и генерирует равные денежные потоки по 25 млн руб. ежегодно в течение 5 лет. *Задание:* Оцените внутреннюю норму доходности (IRR) проекта методом интерполяции. Сравните с требуемой доходностью 12%. Примите решение о реализации проекта.

Задача 3. Анализ чувствительности NPV Базовый NPV инвестиционного проекта составляет 200 млн руб. При изменении ключевых факторов на 10% получены следующие результаты:

- Снижение цены реализации: NPV = 80 млн руб.
- Рост переменных затрат: NPV = 140 млн руб.
- Увеличение срока реализации: NPV = 170 млн руб. *Задание:* Рассчитайте коэффициент чувствительности для каждого фактора. Определите наиболее критический риск проекта.

Задача 4. Оценка синергии при слиянии компаний Компания А (стоимость 15 млрд руб.) планирует поглотить компанию Б (стоимость 6 млрд руб.). Ожидаемая операционная синергия — 400 млн руб. ежегодно бессрочно. WACC объединенной компании — 13%. *Задание:* Рассчитайте стоимость синергии. Определите максимальную премию к цене компании Б, которую компания А может заплатить, сохраняя создание стоимости для своих акционеров.

Задача 5. Расчет риск-скорректированной ставки дисконтирования Базовая ставка дисконтирования для проекта — 11%. Проект реализуется в регионе с повышенным политическим риском (премия 3%) и имеет высокую технологическую неопределенность (премия 2%). *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку дисконтирования. Оцените влияние корректировки на NPV проекта с денежными потоками 50 млн руб./год в течение 6 лет.

Задача 6. Оценка эффективности хеджирования валютного риска Корпорация ожидает поступление 2 млн евро от экспортного контракта через 6

месяцев. Текущий курс: 95 руб./€. Форвардный курс на 6 месяцев: 97 руб./€. Ожидаемый спот-курс через 6 месяцев: 92 руб./€. *Задание:* Рассчитайте финансовый результат операции при хеджировании и без хеджирования. Определите выгоду или потери от использования форвардного контракта.

Задача 7. Пост-аудит инвестиционного проекта Проект расширения производственных мощностей был реализован 3 года назад. Плановые показатели: NPV = 300 млн руб., срок окупаемости — 4 года, IRR = 18%. Фактические показатели: NPV = 180 млн руб., срок окупаемости — 5,5 лет, IRR = 13%. *Задание:* Проведите анализ причин отклонений. Сформулируйте рекомендации по совершенствованию процесса инвестиционного планирования и контроля.

Задача 8. Формирование инвестиционного портфеля с учетом риска Инвестиционный комитет имеет бюджет 3 млрд руб. и рассматривает четыре проекта:

Проект	Инвестиции, млн руб.	NPV, млн руб.	Уровень риска
А	1 200	350	Низкий
Б	900	280	Средний
В	1 500	420	Высокий
Г	800	240	Низкий

Задание: Сформируйте оптимальный портфель проектов в рамках бюджета. Обоснуйте выбор с учетом баланса доходности и риска.

Задача 9. Интеграция ESG-критериев в оценку проекта Корпорация оценивает два инвестиционных проекта с одинаковым финансовым NPV (150 млн руб.):

- Проект «Эко»: снижение углеродного следа, ESG-рейтинг 9/10.
- Проект «Стандарт»: традиционное производство, ESG-рейтинг 5/10. Вес финансовых критериев — 70%, ESG-критериев — 30%. *Задание:* Рассчитайте интегральную оценку для каждого проекта. Сформулируйте рекомендацию для Совета директоров с учетом стратегии устойчивого развития.

Задача 10. Оценка реального опциона в инвестиционном проекте Корпорация рассматривает инвестиции в R&D-проект: первоначальные затраты — 40 млн руб. Через 2 года при успехе (вероятность 45%) компания может инвестировать дополнительно 150 млн руб. в коммерциализацию с ожидаемым NPV 300 млн руб. (на момент принятия решения). Ставка дисконтирования — 16%. *Задание:* Оцените общую ценность проекта с учётом опциона на расширение. Сравните результат с традиционной оценкой DCF без учёта гибкости управления.

Примерные тестовые задания.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы оценки инвестиционных проектов относятся к дисконтированным? а) Чистый дисконтированный доход (NPV); б) Простой срок окупаемости (PP); в) Внутренняя норма доходности (IRR); г) Индекс рентабельности (PI).
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы корпоративного управления способствуют снижению агентских конфликтов при распределении инвестиционного капитала? а) Независимые директора в инвестиционном комитете; б) Прозрачные критерии отбора проектов; в) Привязка бонусов менеджмента к краткосрочной прибыли; г) Пост-аудит реализованных проектов.
3. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы необходимо учитывать при расчете средневзвешенной стоимости капитала (WACC)? а) Стоимость собственного капитала; б) Стоимость заемного капитала; в) Структура капитала; г) Уровень инфляции.
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки инвестиций и их характеристиками: 1) NPV; 2) IRR; 3) PI; А) Относительная эффективность инвестиций; Б) Абсолютный прирост стоимости; В) Ставка безубыточности проекта.
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в инвестиционном процессе: 1) Совет директоров; 2) Инвестиционный комитет; 3) Правление; А) Оперативное управление реализацией; Б) Утверждение стратегии и лимитов; В) Экспертная оценка и предварительное одобрение.
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и методами их управления: 1) Рыночный риск; 2) Операционный риск; 3) Стратегический риск; А) Диверсификация портфеля; Б) Хеджирование финансовых инструментов; В) Совершенствование внутренних процессов.
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами к оценке бизнеса и их методами: 1) Доходный; 2) Сравнительный; 3) Затратный; А) Метод чистых активов; Б) Метод дисконтированных денежных потоков; В) Метод рынка капитала.
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами инвестиционного процесса и документами: 1) Инициация; 2) Due Diligence; 3) Пост-аудит; А) Отчет о фактических результатах; Б) Инвестиционная заявка; В) Заключение комплексной проверки.
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стратегического инвестиционного

планирования: А) Мониторинг и пост-аудит; Б) Формирование инвестиционной стратегии; В) Отбор и оценка проектов; Г) Утверждение и финансирование.

10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета NPV инвестиционного проекта: А) Прогнозирование денежных потоков; Б) Определение ставки дисконтирования; В) Дисконтирование потоков; Г) Вычитание первоначальных инвестиций.
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процедуры Due Diligence: А) Предварительный анализ; Б) Сбор и верификация документов; В) Интервью с менеджментом; Г) Подготовка итогового отчета.
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления инвестиционными рисками: А) Идентификация рисков; Б) Оценка вероятности и воздействия; В) Разработка мер реагирования; Г) Мониторинг и контроль.
13. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования инвестиционного бюджета: А) Сбор заявок от подразделений; Б) Проверка на соответствие стратегии; В) Консолидация бюджета; Г) Утверждение Советом директоров.
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс комплексной проверки компании перед сделкой M&A?
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура WACC в инвестиционном анализе?
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется дополнительная стоимость, возникающая при объединении компаний?
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель отражает минимальную доходность, при которой NPV проекта равен нулю?
18. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое риск-аппетит корпорации в контексте инвестиционной деятельности?
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли проект с отрицательным NPV быть принят по стратегическим соображениям?
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему метод IRR может давать множественные значения для проектов с нестандартными денежными потоками?
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-критерии в систему оценки инвестиционных проектов корпорации?
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли диверсификация инвестиционного портфеля полностью устранить все риски?

23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему пост-аудит важен для совершенствования инвестиционного процесса в корпорации?
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать единую ставку дисконтирования для всех инвестиционных проектов компании?
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли Совет директоров делегировать право утверждения стратегических инвестиций Правлению?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных

маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная

продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1 Основная литература

1. *Борисова, О. В.* Инвестиции в 2 т. Т. 2. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 309 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01798-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/434137

2. Игошин, Н. В. Инвестиции. Организация, управление, финансирование : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 060000 экономики и управления / Н. В. Игошин. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 448 с. — ISBN 5-238-00769-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81773.html

8.2. Дополнительная литература

1. Межов, И. С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений : учебник / И. С. Межов, С. И. Межов. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/91716.html
2. Лапо, В. Ф. Оценка эффективности государственного стимулирования инвестиций для развития региональной экономики : монография / В. Ф. Лапо. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2019. — 292 с. — ISBN 978-5-7638-3914-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/100080.html
3. Турманидзе, Т. У. Анализ и оценка эффективности инвестиций : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т. У. Турманидзе. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 247 с. — ISBN 978-5-238-02497-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83043.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.01.02 Инвестиционный менеджмент

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора 2025

Калининград, 2025 г.

Автор-составитель:

Кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Скопич Дарья Леонидовна

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.01.02 Инвестиционный менеджмент рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.02 Инвестиционный менеджмент обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС** *(при наличии)*	**Код компетенции****	**Код индикатора достижения компетенций****	**Код образовательного результата**
	ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1 Способность определять факторы, способствующие реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития	ПК-2.1.З.4 **Знает** методы оценки инвестиций ПК-2.1.У.5 **Умеет** оценивать инвестиции и разрабатывать стратегии и программы развития организации
	ПК-3 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.1 Способен управлять корпоративными финансами	ПК-3.1.З.4 **Знает** современные методы управления корпоративными финансами, методы и средства инвестирования ПК-3.1.У.5 **Умеет** решать стратегические задачи и разрабатывать предложения по инвестированию

1.2.В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта или по результатам форсайт-анализа)	Код компетенции	Результаты обучения
	ПК-2	на уровне знаний: знать методы оценки инвестиций на уровне умений: умеет оценивать инвестиции и разрабатывать стратегии и программы развития организации
	ПК-3	на уровне знаний: знать современные методы управления корпоративными финансами, методы и средства инвестирования на уровне умений: умеет решать стратегические задачи и разрабатывать предложения по инвестированию

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, 72 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

4 часа лекций,

8 часов практических занятий,

56 часов самостоятельной работы.

Дисциплина Инвестиционный менеджмент в соответствии с учебным планом осваивается по заочной форме обучения на 2 курсе.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания и практические умения, полученных при изучении дисциплины Современный менеджмент, Стратегический менеджмент и стратегический анализ, Теория и практика корпоративного управления, Экономика и управление предприятием.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Корпоративное управление инвестиционной стратегией	12												12	конспект лекций, устный опрос, тестирование
Тема 2	Комплексная оценка эффективности инвестиций: финансовые и нефинансовые аспекты.	15	1			2								12	конспект лекций, решение задач, тестирование
Тема 3	Корпоративные механизмы управления	13	1			2								10	конспект лекций, решение задач, тестирование

	инвестиционной деятельностью.													
Тема 4	Стоимость активов в условиях корпоративных трансформаций.	13	1			2							10	конспект лекций, решение задач, тестирование
Тема 5	Корпоративный риск-менеджмент инвестиционных проектов.	15	1			2							12	конспект лекций, решение задач, тестирование
Консультация														
Промежуточная аттестация		4								4				зачет
Всего:		72	4			8				4			56	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Корпоративное управление инвестиционной стратегией

Методологии согласования инвестиционной стратегии с долгосрочными целями корпорации. Роль Совета директоров и инвестиционных комитетов в утверждении приоритетов капиталовложений. Инструменты сценарного планирования в условиях неопределённости. Интеграция ESG-факторов в стратегический инвестиционный отбор. Кейсы формирования инвестиционных портфелей в диверсифицированных холдингах.

Тема 2. Комплексная оценка эффективности инвестиций: финансовые и нефинансовые аспекты.

Критический анализ традиционных показателей эффективности (NPV, IRR, PI) и их ограничений в сложных корпоративных контекстах. Применение методов реальных опционов, Monte Carlo-моделирования и анализа чувствительности для оценки рисков. Интеграция ESG-метрик, социального воздействия и репутационных факторов в инвестиционную оценку. Практика использования скоринговых моделей и многокритериального анализа для отбора проектов.

Тема 3. Корпоративные механизмы управления инвестиционной деятельностью.

Институциональная архитектура инвестиционного процесса в корпорации: разграничение полномочий между Советом директоров, Правлением, инвестиционным комитетом и операционными подразделениями. Механизмы внутреннего контроля и аудита инвестиционных проектов. Системы KPI и мотивации менеджмента, ориентированные на создание долгосрочной стоимости. Практика пост-аудита (post-investment review) и обучения на основе инвестиционного опыта.

Тема 4. Стоимость активов в условиях корпоративных трансформаций.

Сравнительный анализ доходного, рыночного и затратного подходов к оценке бизнеса. Специфика оценки нематериальных активов, гудвилла и синергетического эффекта при слияниях и поглощениях. Применение дисконтированных денежных потоков (DCF) и метода сравнимых компаний в условиях волатильных рынков. Учёт контроля, ликвидности и стратегических премий при оценке пакетов акций. Кейсы оценки в сделках с участием государственных и частных инвесторов.

Тема 5. Корпоративный риск-менеджмент инвестиционных проектов

Классификация инвестиционных рисков: финансовые, операционные, стратегические, регуляторные, репутационные. Методы количественной и качественной оценки рисков: VaR, стресс-тестирование, сценарный анализ,

экспертные методы. Инструменты хеджирования и диверсификации инвестиционного портфеля корпорации. Интеграция риск-менеджмента в инвестиционный цикл: от pre-investment due diligence до post-investment monitoring. Роль риск-комитета и внутренней аудиторской службы.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Инвестиционный менеджмент» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Инвестиционный менеджмент» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, тестирование, решение задач.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. Корпоративное управление инвестиционной стратегией

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Каким образом стратегическое инвестиционное планирование должно быть интегрировано в систему корпоративного управления, чтобы обеспечить баланс между интересами акционеров, менеджмента и других стейкхолдеров?
2. Какие механизмы корпоративного управления наиболее эффективны для предотвращения агентских конфликтов при распределении инвестиционного капитала в диверсифицированных холдингах?
3. В чем заключается роль Совета директоров и инвестиционного комитета в процессе утверждения стратегических инвестиционных приоритетов, и как должна быть организована их работа для минимизации рисков группового мышления?
4. Как учитывать ESG-факторы и требования устойчивого развития при формировании инвестиционной стратегии корпорации, не жертвуя финансовой эффективностью?
5. Какие методы сценарного планирования и анализа реальных опционов (real options) целесообразно применять для оценки стратегических инвестиций в условиях высокой неопределённости и быстрых технологических изменений?
6. Каким образом система мотивации топ-менеджмента должна быть связана с долгосрочными результатами инвестиционной стратегии, чтобы избежать ориентации на краткосрочные финансовые показатели?
7. В чем различие между стратегическими и тактическими инвестициями с точки зрения корпоративного управления, и как это различие должно отражаться в процедурах их одобрения и контроля?
8. Как обеспечить гибкость инвестиционного портфеля корпорации для адаптации к изменениям рыночной конъюнктуры, сохраняя при этом дисциплину стратегического планирования?
9. Какие показатели и метрики наиболее релевантны для мониторинга эффективности реализации стратегических инвестиций на уровне Совета директоров?
10. Какую роль играет пост-аудит (post-investment review) в системе корпоративного управления инвестициями, и как обеспечить, чтобы его результаты реально влияли на будущие решения?

Задачи для решения

Задача 1. Анализ агентского конфликта при инвестиционных решениях Совет директоров холдинга рассматривает два инвестиционных проекта: А (NPV = 500 млн руб., срок окупаемости 5 лет, риск низкий) и Б (NPV = 300 млн руб., срок окупаемости 2 года, риск высокий). Менеджмент настаивает на проекте Б. *Задание:* Выявите возможный агентский конфликт. Предложите механизмы корпоративного управления для принятия объективного решения.

Задача 2. Интеграция ESG-критериев в инвестиционный отбор Корпорация оценивает три проекта с одинаковым NPV: проект «зелёной» энергетики, проект расширения традиционного производства, проект цифровизации с сокращением

200 рабочих мест. *Задание:* Разработайте систему взвешенных критериев (финансовых и ESG) для сравнения проектов. Предложите методологию принятия решения.

Задача 3. Сценарный анализ стратегических инвестиций Инвестиционный проект по выходу на новый рынок имеет три сценария: оптимистичный (вероятность 25%, NPV = 800 млн руб.), базовый (50%, NPV = 200 млн руб.), пессимистичный (25%, NPV = -400 млн руб.). *Задание:* Рассчитайте ожидаемое значение NPV и стандартное отклонение. Сформулируйте рекомендации для Совета директоров с учётом риск-аппетита корпорации.

Задача 4. Оценка реального опциона в стратегическом инвестировании Корпорация рассматривает инвестиции в R&D-проект (затраты 100 млн руб.), который при успехе откроет возможность последующих инвестиций в коммерциализацию (дополнительные 300 млн руб., потенциальный NPV = 600 млн руб.). Вероятность успеха R&D — 40%. *Задание:* Оцените проект с учётом опциона на расширение. Сравните с традиционным подходом DCF.

Задача 5. Балансировка инвестиционного портфеля корпорации Инвестиционный комитет имеет бюджет 2 млрд руб. и пять проектов с разными характеристиками (NPV, риск, стратегическая релевантность, срок реализации). *Задание:* Предложите методологию формирования оптимального портфеля. Рассчитайте примерный состав портфеля при заданных ограничениях.

Задача 6. Разработка KPI для мониторинга стратегических инвестиций Совет директоров хочет внедрить систему мониторинга реализации стратегических инвестиций. *Задание:* Предложите 5-7 ключевых показателей (финансовых и нефинансовых) с обоснованием их выбора и целевыми значениями.

Задача 7. Анализ пост-аудита инвестиционного проекта Проект расширения сети отелей был реализован 3 года назад. Фактические показатели: загрузка на 15% ниже прогноза, среднее ADR — на 10% выше, OPEX — на 20% выше. *Задание:* Проведите анализ отклонений. Сформулируйте выводы для улучшения процесса инвестиционного планирования.

Задача 8. Управление рисками в стратегическом инвестиционном портфеле Корпорация имеет портфель из 10 стратегических проектов с разной корреляцией рисков (рыночные, операционные, регуляторные). *Задание:* Предложите подход к оценке совокупного риска портфеля. Как диверсификация проектов может снизить общий риск корпорации?

Задача 9. Согласование инвестиционной стратегии с финансовой политикой Корпорация планирует масштабную инвестиционную программу (50 млрд руб. за 5 лет) при текущем соотношении собственного и заёмного капитала 60/40. *Задание:* Проанализируйте влияние программы на финансовую устойчивость. Предложите варианты финансирования с оценкой их влияния на WACC и стоимость компании.

Задача 10. Роль инвестиционного комитета в системе корпоративного управления В корпорации создан инвестиционный комитет при Совете директоров. *Задание:* Разработайте положение об инвестиционном комитете: состав, полномочия, процедуры рассмотрения проектов, механизмы взаимодействия с Правлением и риск-комитетом.

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы корпоративного управления способствуют снижению агентских конфликтов при инвестиционном планировании? а) Независимые директора в инвестиционном комитете; б) Прозрачные критерии отбора проектов; в) Привязка бонусов менеджмента к краткосрочной прибыли; г) Пост-аудит реализованных проектов. **Правильный ответ: а, б, г**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы оценки наиболее релевантны для стратегических инвестиций в условиях высокой неопределённости? а) Традиционный DCF-анализ; б) Анализ реальных опционов; в) Сценарное моделирование; г) Метод сравнимых компаний. **Правильный ответ: б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в инвестиционном процессе: 1) Совет директоров; 2) Инвестиционный комитет; 3) Правление; А) Оперативное управление реализацией проектов; Б) Утверждение инвестиционной стратегии и лимитов; В) Экспертная оценка и предварительное одобрение проектов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами инвестиций и процедурами их одобрения: 1) Стратегические инвестиции; 2) Тактические инвестиции; 3) Операционные инвестиции; А) Утверждение Правлением в рамках бюджета; Б) Обязательное рассмотрение Советом директоров; В) Делегирование полномочий операционным менеджерам. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки и их назначением: 1) NPV; 2) Real Options; 3) Post-Audit; А) Оценка гибкости управления проектом; Б) Контроль эффективности после реализации; В) Оценка прироста стоимости в денежном выражении. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами рисков и методами их управления: 1) Рыночный риск; 2) Операционный риск; 3) Стратегический риск; А) Диверсификация портфеля проектов; Б) Хеджирование финансовых инструментов; В) Совершенствование внутренних процессов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями эффективности и их уровнем управления: 1) ROI проекта; 2) ROE компании; 3) KPI менеджера проекта; А) Уровень Совета директоров; Б) Уровень руководителя проекта; В) Уровень акционеров. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стратегического инвестиционного планирования в корпорации: А) Мониторинг и пост-аудит; Б) Формирование

инвестиционной стратегии; В) Отбор и оценка проектов; Г) Утверждение и финансирование. **Правильный ответ: БВГА**

9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность анализа реального опциона в инвестиционном проекте: А) Идентификация опциона (расширение, отсрочка, отказ); Б) Оценка волатильности и неопределённости; В) Применение модели оценки опционов; Г) Интеграция результата в инвестиционное решение. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность работы Инвестиционного комитета: А) Рассмотрение презентации проекта; Б) Получение материалов Due Diligence; В) Голосование по проекту; Г) Включение в повестку Совета директоров. **Правильный ответ: БАВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления инвестиционными рисками: А) Идентификация рисков; Б) Оценка вероятности и воздействия; В) Разработка мер реагирования; Г) Мониторинг рисков. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования инвестиционного бюджета: А) Сбор заявок от подразделений; Б) Консолидация бюджета; В) Проверка на соответствие стратегии; Г) Утверждение Советом директоров. **Правильный ответ: АВБГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется анализ эффективности инвестиционного проекта после его завершения? **Правильный ответ: Пост-аудит**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель отражает минимальную доходность, которую должен приносить проект для оправдания стоимости капитала? **Правильный ответ: WACC**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется конфликт интересов между акционерами и менеджментом? **Правильный ответ: Агентский конфликт**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой орган управления утверждает стратегические инвестиции в корпорации? **Правильный ответ: Совет директоров**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ESG в инвестиционном анализе? **Правильный ответ: Экология, социум, управление**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли Совет директоров делегировать право утверждения стратегических инвестиций Правлению? **Правильный ответ: Нет, не должен. Обоснование: Стратегические инвестиции определяют долгосрочное развитие корпорации, поэтому их утверждение — ключевая функция Совета директоров как органа, представляющего интересы акционеров.**

19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать нефинансовые критерии (ESG, репутация) в оценку инвестиционных проектов? **Правильный ответ: Для учёта долгосрочных рисков и возможностей. Обоснование: Игнорирование ESG-факторов может привести к регуляторным штрафам, потере репутации и упущенным возможностям, что в долгосроке снизит стоимость компании.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему традиционный NPV может недооценивать стратегические инвестиции в инновации? **Правильный ответ: Игнорирует гибкость управления. Обоснование: NPV не учитывает возможность корректировки проекта в будущем (реальные опционы), что критично для инноваций с высокой неопределённостью.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли структура капитала на инвестиционную стратегию корпорации? **Правильный ответ: Да, влияет существенно. Обоснование: Высокая долговая нагрузка ограничивает доступ к финансированию и повышает WACC, что может сделать перспективные проекты неэффективными.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему постаудит важен для улучшения системы корпоративного управления? **Правильный ответ: Обучение на ошибках. Обоснование: Анализ отклонений фактических результатов от плановых позволяет выявить системные ошибки в планировании и повысить качество будущих решений.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли диверсификация инвестиционного портфеля снизить стоимость капитала компании? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Снижение совокупного риска компании за счёт диверсификации проектов может привести к повышению кредитного рейтинга и удешевлению заёмного финансирования.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем нужна независимость членов Инвестиционного комитета? **Правильный ответ: Объективность оценки. Обоснование: Независимые директора не заинтересованы в личных бонусах менеджмента, что снижает риск одобрения неэффективных проектов ради краткосрочной выгоды.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли учитывать макроэкономические прогнозы при стратегическом инвестиционном планировании? **Правильный ответ: Обязательно. Обоснование: Макроэкономические факторы (инфляция, ставки, ВВП) напрямую влияют на спрос, стоимость ресурсов и ставку дисконтирования, определяя жизнеспособность стратегии.**

Типовые оценочные материалы по теме 2. Комплексная оценка эффективности инвестиций: финансовые и нефинансовые аспекты.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключаются основные ограничения традиционных методов дисконтирования денежных потоков (DCF) при оценке инновационных инвестиционных проектов, и какие современные подходы позволяют их компенсировать?
2. Как количественно интегрировать ESG-факторы (экологические, социальные, управленческие) в модель оценки инвестиционного проекта, не нарушая принципов финансовой обоснованности?
3. Какие преимущества и недостатки имеет метод реальных опционов (Real Options) по сравнению с традиционным NPV при оценке проектов в условиях высокой неопределённости?
4. Каким образом можно использовать метод сценарного анализа и имитационное моделирование (Monte Carlo) для оценки рисков инвестиционного проекта, и как интерпретировать полученные распределения вероятностей?
5. Какие критерии следует включать в многокритериальную модель оценки инвестиций для компании, стремящейся к устойчивому развитию (Sustainability)?
6. Как корректировать ставку дисконтирования для учёта специфических рисков проекта (страновые, регуляторные, технологические), и какие методы (CAPM, Build-up) наиболее применимы?
7. В чем заключается экономический смысл метода скорректированной приведённой стоимости (APV) и когда его целесообразно применять вместо WACC?
8. Как оценить стоимость нематериальных активов и репутационных эффектов в рамках инвестиционного анализа, и какие методы оценки здесь наиболее релевантны?
9. Какие механизмы позволяют согласовать конфликт между краткосрочными финансовыми показателями (IRR, PP) и долгосрочными стратегическими целями корпорации при отборе проектов?
10. Какую роль играет пост-аудит и обратная связь в совершенствовании методов оценки инвестиций, и как избежать систематических ошибок прогнозирования денежных потоков?

Задачи для решения

Задача 1. Корректировка ставки дисконтирования на риск Базовая ставка дисконтирования (WACC) — 12%. Проект имеет высокие технологические риски (премия 3%) и регуляторные риски (премия 2%). *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку дисконтирования. Оцените её влияние на NPV проекта.

Задача 2. Оценка проекта методом реальных опционов Инвестиции в пилотную версию продукта — 50 млн руб. Через год компания может решить инвестировать ещё 200 млн руб. в масштабирование (ожидаемый NPV масштабирования на момент решения — 250 млн руб.). Вероятность успеха

пилота — 60%. *Задание:* Оцените общую ценность проекта с учётом опциона на расширение. Сравните с традиционным NPV (без учёта опциона).

Задача 3. Интеграция ESG-критериев в скоринговую модель Проект А: NPV = 100 млн, ESG-рейтинг = 7/10. Проект Б: NPV = 80 млн, ESG-рейтинг = 9/10. Веса: финансы — 70%, ESG — 30%. *Задание:* Рассчитайте интегральный скоринговый балл для каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?

Задача 4. Сценарный анализ денежных потоков Пессимистичный сценарий (вер. 20%): NPV = -50 млн. Базовый (вер. 50%): NPV = 100 млн. Оптимистичный (вер. 30%): NPV = 300 млн. *Задание:* Рассчитайте ожидаемое значение NPV и стандартное отклонение. Оцените риск проекта.

Задача 5. Метод скорректированной приведённой стоимости (APV) Базовый NPV (без долга) — 500 млн руб. Налоговый щит от процентных платежей — 80 млн руб. Издержки финансовой неустойчивости — 30 млн руб. *Задание:* Рассчитайте APV проекта. Целесообразно ли привлечение долга?

Задача 6. Оценка чувствительности NPV Базовый NPV = 200 млн руб. При изменении цены продаж на 10% NPV меняется на 50 млн. При изменении затрат на 10% NPV меняется на 30 млн. *Задание:* Определите наиболее критический фактор риска. Рассчитайте коэффициент чувствительности для каждого фактора.

Задача 7. Многокритериальный анализ (AHP) Критерии: NPV, Срок окупаемости, Стратегическое соответствие. Экспертные веса: 0.5, 0.3, 0.2. Проект получил оценки (по 10-балльной шкале): 8, 6, 9. *Задание:* Рассчитайте взвешенную оценку проекта. Достаточно ли её для одобрения (порог 7.5)?

Задача 8. Учёт инфляции в оценке проекта Номинальный денежный поток 1-го года — 120 млн руб. Ожидаемая инфляция — 8%. Реальная ставка дисконтирования — 10%. *Задание:* Рассчитайте реальный денежный поток и приведённую стоимость в реальных ценах.

Задача 9. Оценка стоимости отказа от проекта (Option to Abandon) Инвестиции — 300 млн руб. Ликвидационная стоимость активов через 2 года — 250 млн руб. Ожидаемый PV потоков — 280 млн руб. *Задание:* Оцените ценность опциона на отказ. Стоит ли реализовывать проект с учётом этой возможности?

Задача 10. Сравнение методов NPV и IRR для взаимоисключающих проектов Проект А: NPV = 500 млн, IRR = 18%. Проект Б: NPV = 450 млн, IRR = 22%. Ставка сравнения — 12%. *Задание:* Какой проект выбрать? Объясните конфликт между критериями и приоритет метода NPV.

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие современные методы позволяют учесть гибкость управления в оценке инвестиций? а) Традиционный NPV; б) Метод реальных опционов; в) Сценарный анализ; г) Метод сравнимых компаний. **Правильный ответ: б, в**

2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы относятся к нефинансовым критериям оценки инвестиционных проектов? а) ESG-рейтинг; б) Репутационные риски; в) Внутренняя норма доходности; г) Социальное воздействие. **Правильный ответ: а, б, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки и их назначением: 1) NPV; 2) Real Options; 3) Monte Carlo; А) Имитационное моделирование рисков; Б) Оценка прироста стоимости; В) Оценка гибкости управления. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и методами их учёта: 1) Систематический риск; 2) Специфический риск; 3) Страновой риск; А) Премия за риск в ставке дисконтирования; Б) Учёт через бета-коэффициент; В) Сценарный анализ. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями и их характеристикой: 1) IRR; 2) PI; 3) DPP; А) Относительная эффективность инвестиций; Б) Время возврата с учётом дисконтирования; В) Ставка безубыточности проекта. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между компонентами ESG и примерами: 1) Environmental; 2) Social; 3) Governance; А) Права работников; Б) Структура Совета директоров; В) Углеродный след. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами учёта инфляции и их сутью: 1) Номинальный подход; 2) Реальный подход; А) Дисконтирование реальных потоков реальной ставкой; Б) Дисконтирование номинальных потоков номинальной ставкой. **Правильный ответ: 1Б2А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки проекта методом реальных опционов: А) Идентификация опциона; Б) Оценка волатильности; В) Применение модели (например, Блэка-Шоулза); Г) Корректировка NPV. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность многокритериального анализа: А) Определение критериев; Б) Назначение весов; В) Оценка проектов по критериям; Г) Расчёт интегрального балла. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность сценарного анализа: А) Определение ключевых переменных; Б) Построение сценариев; В) Расчет NPV для каждого сценария; Г) Оценка вероятностей и рисков. **Правильный ответ: АБВГ**

11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета риск-скорректированной ставки: А) Определение безрисковой ставки; Б) Расчет премии за рыночный риск; В) Добавление специфических премий; Г) Суммирование компонентов. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность интеграции ESG в оценку: А) Выбор ESG-метрик; Б) Оценка проекта по метрикам; В) Корректировка денежных потоков или ставки; Г) Итоговая оценка проекта. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется метод оценки, учитывающий гибкость управленческих решений? **Правильный ответ: Реальные опционы**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ESG в инвестициях? **Правильный ответ: Экология, социум, управление**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой метод использует случайные величины для моделирования рисков? **Правильный ответ: Монте-Карло**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется ставка дисконтирования с учётом всех рисков? **Правильный ответ: Риск-скорректированная ставка**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что показывает коэффициент чувствительности NPV? **Правильный ответ: Степень влияния фактора**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли проект с отрицательным NPV быть принят из-за стратегических соображений? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если проект открывает доступ к новым рынкам или технологиям, его стратегическая ценность (реальные опционы) может превышать финансовый убыток.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему метод IRR может давать множественные значения для нестандартных денежных потоков? **Правильный ответ: Математическая особенность полинома. Обоснование: При смене знака денежного потока несколько раз уравнение IRR может иметь несколько корней, что затрудняет интерпретацию.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем использовать метод APV вместо WACC при оценке проектов с изменяющейся структурой капитала? **Правильный ответ: Гибкость учёта финансирования. Обоснование: APV разделяет операционную ценность и эффект финансирования, что удобно при изменении доли долга во времени.**

21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли включение ESG-критериев на стоимость капитала компании? **Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: Высокий ESG-рейтинг снижает воспринимаемые риски инвесторами, что может снизить требуемую доходность и WACC.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему симуляция Монте-Карло предпочтительнее анализа чувствительности для комплексной оценки рисков? **Правильный ответ: Учёт совместной вероятности. Обоснование: Монте-Карло моделирует одновременное изменение множества факторов, давая распределение вероятностей результата, а не точечные оценки.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли высокая волатильность денежных потоков увеличивать ценность проекта? **Правильный ответ: Да, при наличии опционов. Обоснование: В модели реальных опционов высокая волатильность увеличивает ценность права на решение (option value), так как потенциальный upside растёт.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем корректировать денежный поток на инфляцию при оценке проекта? **Правильный ответ: Сохранение покупательной способности. Обоснование: Без учёта инфляции номинальные потоки будут завышены относительно реальных цен, что исказит NPV.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать единую ставку дисконтирования для всех проектов компании? **Правильный ответ: Нет, не следует. Обоснование: Разные проекты имеют разный профиль риска, поэтому ставка должна отражать специфические риски каждого направления бизнеса.**

Типовые оценочные материалы по теме 3. Корпоративные механизмы управления инвестиционной деятельностью.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Как должна быть организована система разграничения полномочий между Советом директоров, инвестиционным комитетом и Правлением для обеспечения эффективного контроля за инвестиционным процессом без потери оперативности принятия решений?
2. Какие механизмы корпоративного управления позволяют минимизировать агентские конфликты при одобрении инвестиционных проектов, когда интересы менеджмента (бонусы, рост компании) не совпадают с интересами акционеров (долгосрочная стоимость)?
3. В чем заключается роль независимых директоров в инвестиционном комитете, и как их участие влияет на качество оценки и одобрения стратегических инвестиционных проектов?

4. Как должна быть построена система мотивации топ-менеджмента, чтобы стимулировать принятие инвестиционных решений, ориентированных на создание долгосрочной стоимости, а не на достижение краткосрочных финансовых показателей?
5. Какие ключевые элементы должна включать система внутреннего контроля инвестиционного процесса, и как обеспечить её независимость от операционного менеджмента?
6. Какую роль играет пост-аудит (post-investment review) в системе корпоративного управления инвестициями, и какие механизмы позволяют гарантировать, что его результаты реально влияют на будущие решения?
7. Каким образом Совет директоров должен осуществлять мониторинг реализации стратегических инвестиций, и какие показатели (финансовые и нефинансовые) наиболее релевантны для такого контроля?
8. В чем заключаются особенности управления инвестиционными рисками на уровне корпоративного управления, и как должна быть организована взаимодействие между инвестиционным комитетом и комитетом по рискам?
9. Как учитывать ESG-факторы в системе корпоративного управления инвестиционным процессом, и какие механизмы контроля позволяют обеспечить соблюдение устойчивых практик при реализации проектов?
10. Какие лучшие практики международного опыта в области корпоративного управления инвестициями могут быть адаптированы для российских компаний, и какие ограничения следует учитывать?

Задачи для решения

Задача 1. Анализ структуры инвестиционного комитета В корпорации инвестиционный комитет состоит из 5 человек: 3 топ-менеджера (CEO, CFO, COO) и 2 независимых директора. Кворум — 3 человека, решения принимаются простым большинством. *Задание:* Оцените риски такой структуры. Предложите изменения для повышения объективности принятия инвестиционных решений.

Задача 2. Разработка системы мотивации для инвестиционных проектов Топ-менеджер получает бонус 20% от годовой прибыли. Он инициирует проект с быстрым возвратом (2 года), но низким стратегическим потенциалом, вместо проекта с NPV на 40% выше, но сроком окупаемости 5 лет. *Задание:* Предложите модификацию системы мотивации, которая согласует личные интересы менеджера с долгосрочными целями корпорации.

Задача 3. Пост-аудит инвестиционного проекта Проект реконструкции завода был одобрен 3 года назад с прогнозом: NPV = 200 млн руб., срок окупаемости — 4 года. Фактически: NPV = 80 млн руб., срок окупаемости — 6 лет. *Задание:* Проведите анализ причин отклонений. Сформулируйте рекомендации по улучшению процесса инвестиционного планирования и контроля.

Задача 4. Баланс полномочий в инвестиционном процессе Правление корпорации самостоятельно одобрило 5 инвестиционных проектов на общую

сумму 1,5 млрд руб., хотя лимит полномочий без согласования с Советом директоров — 500 млн руб. на проект. *Задание:* Выявите нарушения в системе корпоративного управления. Предложите механизмы предотвращения подобных ситуаций.

Задача 5. Интеграция риск-менеджмента в инвестиционный комитет Инвестиционный комитет рассматривает проект с высокой доходностью, но значительными регуляторными и репутационными рисками. Комитет по рискам выдал отрицательное заключение. *Задание:* Разработайте процедуру согласования позиций инвестиционного комитета и комитета по рискам. Какие критерии должны быть приоритетными при принятии финального решения?

Задача 6. Разработка KPI для мониторинга инвестиционных проектов Совет директоров хочет внедрить систему мониторинга реализации стратегических инвестиций. *Задание:* Предложите 5-7 ключевых показателей (финансовых и нефинансовых) для ежеквартального отчета, с обоснованием их выбора и целевыми значениями.

Задача 7. Управление агентским конфликтом при M&A Менеджмент инициирует поглощение компании-конкурента, аргументируя это ростом рыночной доли. Независимые эксперты оценивают синергию как минимальную, а премию к цене — как завышенную. *Задание:* Выявите потенциальный агентский конфликт. Предложите процедуры Due Diligence и одобрения сделки для защиты интересов акционеров.

Задача 8. Оценка эффективности работы инвестиционного комитета За 5 лет инвестиционный комитет одобрил 30 проектов. 10 из них не достигли плановых показателей NPV, 3 проекта были остановлены на середине реализации. *Задание:* Разработайте методику оценки качества работы инвестиционного комитета. Какие метрики позволят отличить ошибки прогнозирования от системных проблем в процессе принятия решений?

Задача 9. ESG-контроль в инвестиционном процессе Корпорация приняла стратегию устойчивого развития, но в инвестиционных заявках отсутствует раздел по оценке ESG-рисков и возможностей. *Задание:* Предложите изменения в регламент рассмотрения инвестиционных проектов для интеграции ESG-критериев. Какие органы управления должны контролировать соблюдение этих требований?

Задача 10. Разработка положения об инвестиционном комитете В корпорации создается инвестиционный комитет при Совете директоров. *Задание:* Разработайте ключевые разделы положения: состав и требования к членам, полномочия, процедуры рассмотрения проектов (pre-screening, due diligence, голосование), механизмы взаимодействия с Правлением, комитетом по рискам и внутренним аудитом.

Тестовые задания

.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие органы управления участвуют в корпоративном управлении

инвестиционным процессом? а) Совет директоров; б) Инвестиционный комитет; в) Правление; г) Комитет по аудиту. **Правильный ответ: а, б, в, г**

2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы стимулирования менеджмента способствуют долгосрочной ориентации инвестиционных решений? а) Бонусы по итогам года; б) Опционы на акции с вестингом 3-5 лет; в) Отложенные бонусы; г) KPI, связанные с созданием стоимости (EVA). **Правильный ответ: б, в, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в инвестиционном процессе: 1) Совет директоров; 2) Инвестиционный комитет; 3) Правление; А) Оперативное управление реализацией проектов; Б) Утверждение инвестиционной стратегии и лимитов; В) Экспертная оценка и предварительное одобрение проектов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами контроля и их содержанием: 1) Предварительный контроль; 2) Текущий контроль; 3) Пост-аудит; А) Мониторинг реализации проекта; Б) Оценка результатов после завершения; В) Due Diligence и оценка проекта до одобрения. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между элементами системы мотивации и их целями: 1) Краткосрочные бонусы; 2) Долгосрочные программы; 3) Нематериальная мотивация; А) Удержание ключевых сотрудников; Б) Стимулирование операционных результатов; В) Ориентация на стратегические цели. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами рисков и органами управления, ответственными за их контроль: 1) Стратегический риск; 2) Операционный риск; 3) Финансовый риск; А) Правление и операционные менеджеры; Б) Комитет по рискам и CFO; В) Совет директоров и стратегический комитет. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами инвестиционного процесса и документами: 1) Инициация проекта; 2) Оценка проекта; 3) Мониторинг реализации; А) Отчет о ходе реализации; Б) Инвестиционная заявка; В) Заключение Due Diligence. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность корпоративного управления инвестиционным процессом: А) Мониторинг и пост-аудит; Б) Утверждение инвестиционной стратегии Советом директоров; В) Рассмотрение и

одобрение проектов; Г) Инициация и оценка проектов. **Правильный ответ: БГВА**

9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность работы инвестиционного комитета: А) Получение материалов Due Diligence; Б) Рассмотрение презентации проекта; В) Голосование по проекту; Г) Включение в повестку Совета директоров (при необходимости). **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность разработки системы мотивации для инвестиционных решений: А) Определение стратегических целей; Б) Выбор метрик и KPI; В) Установление весов и целевых значений; Г) Внедрение и мониторинг эффективности. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность пост-аудита инвестиционного проекта: А) Сбор фактических данных; Б) Сравнение с плановыми показателями; В) Анализ причин отклонений; Г) Формулирование рекомендаций для будущих проектов. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления инвестиционными рисками на уровне корпоративного управления: А) Идентификация рисков проекта; Б) Оценка вероятности и воздействия; В) Разработка мер реагирования и контроля; Г) Мониторинг и отчетность Совету директоров. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется конфликт интересов между акционерами и менеджментом? **Правильный ответ: Агентский конфликт**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает вестинг в программах долгосрочной мотивации? **Правильный ответ: Период получения прав**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется оценка проекта после его завершения? **Правильный ответ: Пост-аудит**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой орган управления утверждает инвестиционную стратегию корпорации? **Правильный ответ: Совет директоров**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое Due Diligence в инвестиционном процессе? **Правильный ответ: Комплексная проверка проекта**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Должен ли инвестиционный комитет включать независимых директоров? **Правильный ответ: Да, обязательно. Обоснование: Независимые директора обеспечивают объективность оценки проектов и снижают риск одобрения решений, выгодных менеджменту, но не акционерам.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему пост-аудит важен для совершенствования инвестиционного процесса?

Правильный ответ: Обучение на ошибках. Обоснование: Анализ отклонений фактических результатов от плановых позволяет выявить системные ошибки в прогнозировании и повысить качество будущих инвестиционных решений.

20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли система мотивации, основанная только на краткосрочных KPI, привести к неэффективным инвестиционным решениям? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Менеджеры могут предпочитать проекты с быстрым возвратом, но низкой стратегической ценностью, игнорируя долгосрочные инвестиции, создающие стоимость.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем разделять полномочия между инвестиционным комитетом и комитетом по рискам? **Правильный ответ: Баланс интересов. Обоснование: Инвестиционный комитет фокусируется на доходности, комитет по рискам — на контроле угроз; их взаимодействие обеспечивает сбалансированные решения.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему Совет директоров должен получать отчеты о реализации стратегических инвестиций ежеквартально? **Правильный ответ: Своевременный контроль. Обоснование: Регулярный мониторинг позволяет оперативно выявлять отклонения и корректировать ход реализации, минимизируя потери.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли внутренний аудит проверять инвестиционные проекты? **Правильный ответ: Да, должен. Обоснование: Независимая оценка соблюдения процедур, качества Due Diligence и эффективности контроля повышает надежность инвестиционного процесса.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-критерии в KPI менеджмента при реализации инвестиционных проектов? **Правильный ответ: Долгосрочная устойчивость. Обоснование: Учет ESG-факторов снижает репутационные и регуляторные риски, что в долгосроке защищает стоимость компании и интересы акционеров.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли публиковать информацию об одобренных стратегических инвестициях? **Правильный ответ: Да, в разумных пределах. Обоснование: Прозрачность повышает доверие инвесторов, но детальная информация может раскрыть конкурентные преимущества, поэтому нужен баланс.**

Типовые оценочные материалы по теме 4. Стоимость активов в условиях корпоративных трансформаций
Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключаются методологические различия между доходным, рыночным и затратным подходами к оценке бизнеса, и какой из них наиболее релевантен при оценке синергетического эффекта в сделках M&A?
2. Как учитывать премии за контроль и скидки за недостаток ликвидности при оценке пакетов акций в сделках слияний и поглощений, и какие эмпирические данные подтверждают их обоснованность?
3. Какие особенности оценки нематериальных активов (бренд, клиентская база, технологии) возникают при корпоративной реструктуризации, и какие методы (relief-from-royalty, multi-period excess earnings) наиболее применимы?
4. Каким образом следует корректировать ставку дисконтирования при оценке бизнеса в условиях высокой макроэкономической неопределённости и санкционных рисков?
5. В чем заключается роль Due Diligence в процессе оценки инвестиционных активов, и как результаты юридической, финансовой и операционной проверки влияют на итоговую стоимость сделки?
6. Как оценить стоимость синергии при слиянии компаний с различной бизнес-моделью, и какие методы позволяют отделить операционную синергию от финансовой?
7. Какие особенности имеет оценка бизнеса в процедурах корпоративной реструктуризации (банкротство, санация), и как учитывать стоимость опциона на восстановление платежеспособности?
8. Каким образом можно использовать метод реальных опционов для оценки инвестиционных активов с высокой неопределённостью (стартапы, R&D-проекты) в контексте M&A?
9. В чем заключаются этические и методологические проблемы оценки бизнеса при сделках с аффилированными лицами, и какие механизмы корпоративного управления обеспечивают защиту интересов миноритарных акционеров?
10. Какую роль играет независимый оценщик в сделках M&A, и какие стандарты оценки (ФСО, IVS, EVS) обеспечивают наибольшую достоверность и сопоставимость результатов?

Задачи для решения

Задача 1. Оценка синергии при слиянии Компания А (рыночная капитализация 10 млрд руб.) планирует поглотить компанию Б (капитализация 4 млрд руб.). Ожидаемая экономия от операционной синергии — 500 млн руб./год бессрочно. WACC объединенной компании — 12%. *Задание:* Рассчитайте стоимость синергии. Определите максимальную премию к цене, которую компания А может заплатить за компанию Б.

Задача 2. Расчет премии за контроль Рыночная цена акции компании — 1 000 руб. за шт. При сделке покупки контрольного пакета (51%) цена составила 1 350 руб. за шт. *Задание:* Рассчитайте премию за контроль в %. Объясните экономический смысл этой премии для покупателя.

Задача 3. Оценка нематериального актива (метод освобождения от роялти) Бренд компании генерирует выручку 2 млрд руб./год. Ставка роялти для аналогичных брендов — 3%. Ставка дисконтирования — 15%. Горизонт прогноза — 5 лет, постпрогнозный период — бессрочно с ростом 2%. *Задание:* Оцените стоимость бренда методом освобождения от роялти.

Задача 4. Корректировка ставки дисконтирования на страновой риск Базовая ставка дисконтирования (WACC) для развитых рынков — 10%. Премия за страновой риск (РФ) — 4%. Премия за размер компании — 2%. *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку дисконтирования. Оцените её влияние на стоимость бизнеса.

Задача 5. Оценка стоимости пакета акций с учётом скидки за неликвидность Стоимость 100% капитала компании — 5 млрд руб. Оценивается пакет 15%. Скидка за недостаток контроля — 20%, скидка за неликвидность — 15%. *Задание:* Рассчитайте стоимость миноритарного пакета. Объясните последовательность применения скидок.

Задача 6. Оценка бизнеса в процедуре реструктуризации Балансовая стоимость активов компании — 3 млрд руб., рыночная стоимость — 2,2 млрд руб. Долги — 2,5 млрд руб. Ожидаемый денежный поток от восстановления бизнеса — 400 млн руб./год, ставка дисконтирования — 18%. *Задание:* Оцените стоимость собственного капитала методом дисконтирования денежных потоков. Сравните с ликвидационной стоимостью.

Задача 7. Сравнительный анализ подходов к оценке Доходный подход: стоимость = 8 млрд руб. Сравнительный подход (мультипликаторы): 6,5 млрд руб. Затратный подход: 4 млрд руб. *Задание:* Обоснуйте веса для согласования результатов. Рассчитайте итоговую стоимость бизнеса.

Задача 8. Оценка опциона на расширение в сделке M&A Покупка технологического стартапа: текущая оценка DCF — 300 млн руб. Дополнительные инвестиции 200 млн руб. через 2 года могут открыть рынок с потенциальным NPV 500 млн руб. Вероятность успеха — 50%, ставка дисконтирования — 20%. *Задание:* Оцените общую ценность сделки с учётом опциона на расширение.

Задача 9. Due Diligence и корректировка цены сделки Предварительная оценка цели поглощения — 2 млрд руб. В процессе Due Diligence выявлены: скрытые обязательства — 150 млн руб., завышенная дебиторская задолженность — 80 млн руб., недооценённый бренд — 100 млн руб. *Задание:* Рассчитайте скорректированную стоимость сделки. Обоснуйте логику корректировок.

Задача 10. Оценка справедливой стоимости при сделке с аффилированными лицами Компания продаёт дочернее предприятие аффилированной структуре. Независимая оценка: 1,5 млрд руб. Предложенная цена: 1,1 млрд руб. Миноритарные акционеры протестуют. *Зодание:* Разработайте процедуру защиты интересов миноритариев. Какие механизмы корпоративного управления должны быть задействованы?

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие подходы к оценке бизнеса предусмотрены международными стандартами (IVS)? а) Доходный; б) Сравнительный; в) Затратный; г) Экспертный. **Правильный ответ: а, б, в**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы влияют на величину премии за контроль в сделках M&A? а) Размер пакета акций; б) Право назначать менеджмент; в) Доступ к финансовой информации; г) Ликвидность акций. **Правильный ответ: а, б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами к оценке и их методами: 1) Доходный; 2) Сравнительный; 3) Затратный; А) Метод чистых активов; Б) Метод дисконтированных денежных потоков; В) Метод рынка капитала. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами скидок и их содержанием: 1) Скидка за неликвидность; 2) Скидка за миноритарный пакет; 3) Скидка на затраты при продаже; А) Снижение стоимости из-за отсутствия контроля; Б) Расходы на реализацию актива; В) Снижение стоимости из-за сложности продажи. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами синергии и их источниками: 1) Операционная; 2) Финансовая; 3) Управленческая; А) Снижение стоимости капитала; Б) Экономия на масштабе; В) Улучшение качества управления. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами Due Diligence и их содержанием: 1) Финансовый DD; 2) Юридический DD; 3) Операционный DD; А) Проверка прав собственности и обязательств; Б) Анализ бизнес-процессов и эффективности; В) Аудит отчетности и прогнозов. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между мультипликаторами и их назначением: 1) P/E; 2) EV/EBITDA; 3) P/BV; А) Оценка стоимости относительно балансовой стоимости; Б) Оценка стоимости относительно прибыли; В) Оценка стоимости предприятия относительно операционного потока. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки бизнеса доходным подходом: А) Прогнозирование денежных потоков; Б) Расчет ставки дисконтирования; В) Дисконтирование потоков и расчет терминальной стоимости; Г) Согласование результатов. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса Due Diligence в сделке M&A: А) Предварительный анализ; Б) Сбор и проверка документов; В) Интервью с менеджментом; Г) Подготовка отчета с выводами. **Правильный ответ: АБВГ**

10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета стоимости синергии: А) Оценка стоимости компаний по отдельности; Б) Прогноз синергетических эффектов; В) Дисконтирование синергии; Г) Суммирование стоимостей. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность применения скидок и премий при оценке пакета акций: А) Оценка 100% капитала; Б) Пропорциональный расчет стоимости пакета; В) Применение скидки за неликвидность; Г) Применение премии/скидки за контроль. **Правильный ответ: АБГВ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования результатов оценки: А) Анализ достоверности каждого подхода; Б) Назначение весов подходам; В) Расчет взвешенной стоимости; Г) Обоснование итоговой величины. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс комплексной проверки компании перед сделкой? **Правильный ответ: Due Diligence**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура WACC в оценке бизнеса? **Правильный ответ: Средневзвешенная стоимость капитала**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется дополнительная стоимость, возникающая при объединении компаний? **Правильный ответ: Синергия**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой мультипликатор использует стоимость предприятия и EBITDA? **Правильный ответ: EV/EBITDA**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что показывает премия за контроль? **Правильный ответ: Дополнительную стоимость контроля**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли затратный подход давать завышенную оценку бизнеса по сравнению с доходным? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Затратный подход оценивает активы по отдельности, не учитывая их эффективность в бизнесе, поэтому при низкой рентабельности доходный подход даст меньшую стоимость.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при оценке миноритарного пакета применяется скидка за неликвидность? **Правильный ответ: Сложность продажи. Обоснование: Миноритарный пакет сложнее реализовать по рыночной цене из-за отсутствия контроля и ограниченного спроса, что требует дисконта.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем оценивать синергию отдельно при сделке M&A? **Правильный ответ: Обоснование цены сделки. Обоснование: Синергия — источник дополнительной**

стоимости для покупателя, её оценка позволяет определить максимальную премию к цене цели.

21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли структура сделки (активы vs акции) на оценку бизнеса? **Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: При покупке активов покупатель не принимает на себя скрытые обязательства, что снижает риски и может изменить стоимость.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему метод реальных опционов релевантен для оценки стартапов в сделках M&A? **Правильный ответ: Учет гибкости и неопределённости. Обоснование: Стартапы имеют высокую неопределённость, но и потенциал роста; реальные опционы оценивают право на будущие решения, что не учитывает DCF.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем привлекать независимого оценщика при сделках с аффилированными лицами? **Правильный ответ: Защита интересов акционеров. Обоснование: Независимая оценка обеспечивает объективность цены сделки и предотвращает вывод активов в ущерб миноритариям.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли ставка дисконтирования быть ниже безрисковой? **Правильный ответ: Нет, не может. Обоснование: Ставка дисконтирования включает безрисковую ставку и премии за риски, поэтому всегда выше или равна безрисковой.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать среднее значение мультипликаторов аналогов без корректировок? **Правильный ответ: Нет, не следует. Обоснование: Аналоги различаются по размеру, росту, рискам, поэтому мультипликаторы требуют корректировок для сопоставимости с оцениваемым бизнесом.**

Типовые оценочные материалы по теме 5. Корпоративный риск-менеджмент инвестиционных проектов.

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Каким образом система управления рисками должна быть интегрирована в инвестиционный цикл корпорации (от инициации проекта до пост-аудита), чтобы обеспечить баланс между доходностью и приемлемым уровнем риска?
2. Какие методы количественной оценки рисков (VaR, Monte Carlo, сценарный анализ) наиболее применимы для стратегических инвестиционных проектов, и каковы ограничения их использования в условиях высокой неопределённости?
3. Какую роль играет Совет директоров и комитет по рискам в утверждении риск-аппетита корпорации для инвестиционной деятельности, и как контролировать соблюдение установленных лимитов?

4. В чем заключается различие между систематическими и несистематическими рисками в контексте корпоративных инвестиций, и какие инструменты позволяют минимизировать каждый из этих типов?
5. Как учитывать ESG-риски (экологические, социальные, управленческие) при оценке инвестиционных проектов, и как они влияют на стоимость капитала и долгосрочную устойчивость бизнеса?
6. Какие механизмы хеджирования финансовых рисков (валютных, процентных, товарных) наиболее эффективны для компаний с международными инвестиционными активами?
7. Как организовать систему мониторинга реализации инвестиционных проектов для своевременного выявления отклонений от плановых показателей риска и доходности?
8. В чем заключается роль стресс-тестирования инвестиционного портфеля корпорации, и какие сценарии (макроэкономические, отраслевые, специфические) следует моделировать в первую очередь?
9. Как согласовать противоречия между подразделением развития бизнеса (заинтересованным в росте) и службой риск-менеджмента (заинтересованной в контроле), и какие метрики могут служить общим языком?
10. Какие лучшие практики международного опыта в области управления инвестиционными рисками (COSM ERM, ISO 31000) могут быть адаптированы для российских корпораций с учётом текущей экономической конъюнктуры?

Задачи для решения

Задача 1. Расчет Value at Risk (VaR) Инвестиционный портфель стоимостью 100 млн руб. имеет дневное стандартное отклонение доходности 2%. Уровень доверия 95% (Z=1,65). *Задание:* Рассчитайте дневной VaR. Интерпретируйте результат для Совета директоров.

Задача 2. Анализ чувствительности NPV Базовый NPV проекта = 500 млн руб. При изменении цены продаж на 10% NPV меняется на 150 млн. При изменении затрат на 10% NPV меняется на 80 млн. *Задание:* Рассчитайте коэффициент чувствительности для каждого фактора. Определите наиболее критический риск.

Задача 3. Сценарный анализ инвестиционного проекта Пессимистичный сценарий (вер. 20%): NPV = -200 млн. Базовый (вер. 50%): NPV = 300 млн. Оптимистичный (вер. 30%): NPV = 800 млн. *Задание:* Рассчитайте ожидаемое значение NPV и стандартное отклонение. Оцените целесообразность проекта при риск-аппетите «умеренный».

Задача 4. Оценка эффективности хеджирования Компания ожидает поступление 1млнчерез3месяца.Текущийкурс90руб./1млнчерез3месяца.Текущийкурс90руб./. Форвардный курс 92 руб./.Ожидаемыйспот−курсчерез3месяца95руб./.Ожидаемыйспот−курсчерез3месяца95руб./. *Задание:* Рассчитайте финансовый результат при хеджировании и без него. Определите выгоду от хеджирования.

Задача 5. Расчет риск-скорректированной доходности (RAROC) Доход от проекта — 50 млн руб. Капитал под риском (Capital at Risk) — 200 млн руб. Требуемая

доходность капитала — 15%. *Задание:* Рассчитайте RAROC. Целесообразно ли принятие проекта?

Задача 6. Построение матрицы рисков Проект имеет 3 риска: А (вероятность 10%, ущерб 50 млн), Б (вероятность 50%, ущерб 10 млн), В (вероятность 30%, ущерб 30 млн). *Задание:* Рассчитайте ожидаемые потери по каждому риску. Постройте приоритеты управления рисками.

Задача 7. Мониторинг отклонений инвестиционного проекта План: затраты 100 млн, срок 12 мес. Факт через 6 мес.: затраты 60 млн, готовность 40%. *Задание:* Рассчитайте отклонения по бюджету и графику. Сформулируйте сигналы для менеджмента.

Задача 8. Диверсификация инвестиционного портфеля Проект А (доходность 15%, риск 10%), Проект Б (доходность 12%, риск 8%). Корреляция = 0.2. Портфель 50/50. *Задание:* Рассчитайте риск портфеля. Оцените эффект диверсификации.

Задача 9. Стресс-тестирование инвестиционного бюджета Инвестбюджет 1 млрд руб. Стресс-сценарий: падение выручки на 20%, рост ставки по кредитам на 5 п.п. *Задание:* Опишите методику оценки влияния стресс-сценария на ликвидность и способность финансировать проекты.

Задача 10. Разработка карты рисков инвестиционной деятельности Корпорация планирует выход на новый рынок. *Задание:* Идентифицируйте 5 ключевых рисков (политические, рыночные, операционные, финансовые, правовые). Предложите меры реагирования для каждого.

Тестовые задания.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы относятся к количественной оценке инвестиционных рисков? а) VaR (Value at Risk); б) Экспертные опросы; в) Монте-Карло; г) Анализ чувствительности. **Правильный ответ: а, в, г**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты позволяют хеджировать валютные риски в инвестиционной деятельности? а) Форвардные контракты; б) Опционы; в) Свопы; г) Диверсификация портфеля. **Правильный ответ: а, б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и их источниками: 1) Рыночный риск; 2) Кредитный риск; 3) Операционный риск; А) Неспособность контрагента исполнить обязательства; Б) Изменение цен на рынке; В) Сбои во внутренних процессах. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами управления рисками и их сутью: 1) Избежание; 2) Снижение; 3) Принятие; А) Осознанное сохранение риска в пределах лимита; Б) Отказ от рискованной деятельности; В) Внедрение процедур контроля. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями риска и их назначением: 1) VaR; 2) Стандартное отклонение; 3) Бета-коэффициент; А) Мера

систематического риска; Б) Максимальные потери с заданной вероятностью; В) Мера общей волатильности. **Правильный ответ: 1Б2В3А**

6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами управления рисками и действиями: 1) Идентификация; 2) Оценка; 3) Мониторинг; А) Измерение вероятности и воздействия; Б) Постоянное отслеживание изменений; В) Выявление потенциальных угроз. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между инструментами хеджирования и рисками: 1) Процентный своп; 2) Товарный фьючерс; 3) Валютный опцион; А) Риск изменения цен на сырье; Б) Риск изменения валютного курса; В) Риск изменения процентной ставки. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса управления рисками: А) Мониторинг и контроль; Б) Идентификация рисков; В) Оценка рисков; Г) Разработка мер реагирования. **Правильный ответ: БВГА**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета VaR параметрическим методом: А) Определение уровня доверия; Б) Расчет стандартного отклонения; В) Нахождение Z-статистики; Г) Умножение σ на Z и стоимость портфеля. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность анализа чувствительности проекта: А) Определение базового сценария; Б) Выбор варьируемых параметров; В) Изменение параметров и пересчет NPV; Г) Построение диаграммы чувствительности. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность хеджирования валютного риска: А) Выявление открытой позиции; Б) Выбор инструмента хеджирования; В) Заключение сделки; Г) Оценка эффективности хеджа. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стресс-тестирования инвестиционного портфеля: А) Определение стресс-сценариев; Б) Оценка воздействия на капитал; В) Сбор данных о портфеле; Г) Разработка планов действий. **Правильный ответ: ВАБГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется максимальная сумма потерь с заданной вероятностью? **Правильный ответ: VaR**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ERM в управлении рисками? **Правильный ответ: Управление рисками предприятия**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс передачи риска третьей стороне (например, страховщику)? **Правильный ответ: Трансфер риска**

16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель измеряет систематический риск актива относительно рынка? **Правильный ответ: Бета-коэффициент**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое риск-аппетит корпорации? **Правильный ответ: Уровень приемлемого риска**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли диверсификация устранить все инвестиционные риски? **Правильный ответ: Нет, не может. Обоснование: Диверсификация устраняет несистематические риски, но систематические (рыночные) риски остаются, так как влияют на весь рынок.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем использовать стресс-тестирование помимо стандартной оценки рисков? **Правильный ответ: Для оценки экстремальных событий. Обоснование: Стандартные методы могут недооценивать риски редких, но катастрофических событий (черные лебеди).**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему важно разделять функции принятия рисков и контроля рисков в корпорации? **Правильный ответ: Для предотвращения конфликтов интересов. Обоснование: Разделение обеспечивает независимость контроля и предотвращает сокрытие рисков ради бонусов.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли хеджирование полностью устранить валютный риск? **Правильный ответ: Практически да, но есть затраты. Обоснование: Идеальный хедж устраняет риск, но стоимость инструментов хеджирования снижает общую доходность операции.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли риск-аппетит Совета директоров на инвестиционную стратегию компании? **Правильный ответ: Да, напрямую. Обоснование: Риск-аппетит определяет лимиты на рискованные проекты, формируя границы допустимой инвестиционной активности.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-риски в систему инвестиционного риск-менеджмента? **Правильный ответ: Для долгосрочной устойчивости. Обоснование: Игнорирование ESG ведет к репутационным потерям, штрафам и ограничению доступа к капиталу.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли высокая волатильность быть полезной для инвестора? **Правильный ответ: Да, при наличии опционов. Обоснование: Волатильность увеличивает ценность реальных опционов, давая возможность получить высокую прибыль при благоприятном сценарии.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли мониторить риски после завершения инвестиционного проекта? **Правильный ответ: Да, следует. Обоснование: Пост-аудит рисков позволяет выявить**

ошибки прогнозирования и улучшить процессы управления рисками в будущих проектах.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,4	40
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых задач. Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Контрольная работа по теме1-3	100	0,2	20
Контрольная точка 2 Итоговая контрольная работа по дисциплине	100	0,4	40

Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за активное участие на занятиях	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции, олимпиаде, конкурсах, круглых столов, написание статьи по теме дисциплины	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – Контрольная работа по теме1-3 (решение кейса).
Контрольная точка 2 – Итоговая контрольная работа по дисциплине (решение кейса).

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях, олимпиадах, конкурсах, круглых столов, публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

КТ – 1.
Задание: Контрольная работа по теме1-3. Показатели качества модели.
Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.

Задание: Итоговая контрольная работа по дисциплине

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация – зачет проводится в устной форме либо в форме тестирования. Для сдачи в устной форме обучающийся получает билет с вопросами. Сдача в форме тестирования осуществляется в СДО, где вариант формируется системой автоматически случайным выбором из пяти категорий вопросов в количестве 25 на каждый вариант. Время на тестирование – 60 минут.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет проходит в форме устных ответов на теоретические вопросы и решения задач.

Примерные вопросы к устным ответам по теоретической части

Раскройте цели и задачи организации инвестиционной деятельности в системе корпоративного управления.

В чем различие между стратегическими и тактическими инвестициями с точки зрения процедур одобрения и контроля?

Какие методы оценки инвестиционных проектов наиболее релевантны в условиях высокой неопределённости?

Раскройте экономический смысл и ограничения метода чистого дисконтированного дохода (NPV).

Как учитывать ESG-факторы при отборе и оценке инвестиционных проектов корпорации?

Раскройте роль Совета директоров и инвестиционного комитета в системе управления инвестициями.

Какие механизмы корпоративного управления позволяют минимизировать агентские конфликты при распределении капитала?

Раскройте методику расчета и интерпретации внутренней нормы доходности (IRR) инвестиционного проекта.

Как оценивать синергетический эффект при слияниях и поглощениях компаний?

Раскройте содержание и этапы процедуры Due Diligence в сделках M&A.

Какие подходы к оценке стоимости бизнеса применимы в контексте корпоративной реструктуризации?

Раскройте методы управления рисками в корпоративной инвестиционной деятельности.

Как интегрировать риск-менеджмент в инвестиционный цикл: от инициации до пост-аудита?

Раскройте экономический смысл и применение метода реальных опционов в оценке инвестиций.

Какие показатели эффективности инвестиций наиболее релевантны для мониторинга на уровне Совета директоров?

Раскройте методику факторного анализа отклонений фактических результатов инвестиционного проекта от плановых.

Как учитывать инфляцию и валютные риски при оценке международных инвестиционных проектов?

Раскройте содержание пост-аудита и его роль в совершенствовании инвестиционного процесса.

Какие методы прогнозирования денежных потоков применимы для инновационных инвестиционных проектов?

Раскройте особенности оценки нематериальных активов в сделках корпоративных инвестиций.

Как согласовать краткосрочные финансовые показатели и долгосрочные стратегические цели при отборе проектов?

Раскройте методику расчета и применения средневзвешенной стоимости капитала (WACC) в инвестиционном анализе.

Какие инструменты хеджирования финансовых рисков наиболее эффективны для корпораций с международными активами?

Раскройте содержание и значение риск-аппетита корпорации в управлении инвестиционным портфелем.

Как оценивать эффективность инвестиционного комитета и системы принятия инвестиционных решений?

Раскройте особенности инвестиционного анализа в процедурах банкротства и санации предприятия.

Какие критерии следует использовать при сравнении взаимоисключающих инвестиционных проектов?

Раскройте методику стресс-тестирования инвестиционного портфеля корпорации.

Как учитывать страновые и регуляторные риски при оценке трансграничных инвестиций?

Раскройте роль независимой оценки и экспертных заключений в защите интересов акционеров при инвестиционных сделках.

Примерные задачи

Задача 1. Оценка инвестиционного проекта методом NPV Корпорация рассматривает проект реконструкции производственной линии. Первоначальные инвестиции — 120 млн руб. Ожидаемые денежные потоки: 1-й год — 30 млн руб., 2-й год — 45 млн руб., 3-й год — 55 млн руб., 4-й год — 40 млн руб. Ставка дисконтирования (WACC) — 14%. *Задание:* Рассчитайте чистый дисконтированный доход (NPV) проекта. Сделайте вывод о целесообразности его реализации.

Задача 2. Расчет внутренней нормы доходности (IRR) Инвестиционный проект требует вложений 80 млн руб. и генерирует равные денежные потоки по 25 млн руб. ежегодно в течение 5 лет. *Задание:* Оцените внутреннюю норму доходности (IRR) проекта методом интерполяции. Сравните с требуемой доходностью 12%. Примите решение о реализации проекта.

Задача 3. Анализ чувствительности NPV Базовый NPV инвестиционного проекта составляет 200 млн руб. При изменении ключевых факторов на 10% получены следующие результаты:

- Снижение цены реализации: NPV = 80 млн руб.
- Рост переменных затрат: NPV = 140 млн руб.
- Увеличение срока реализации: NPV = 170 млн руб. *Задание:* Рассчитайте коэффициент чувствительности для каждого фактора. Определите наиболее критический риск проекта.

Задача 4. Оценка синергии при слиянии компаний Компания А (стоимость 15 млрд руб.) планирует поглотить компанию Б (стоимость 6 млрд руб.). Ожидаемая операционная синергия — 400 млн руб. ежегодно бессрочно. WACC объединенной компании — 13%. *Задание:* Рассчитайте стоимость синергии. Определите максимальную премию к цене компании Б, которую компания А может заплатить, сохраняя создание стоимости для своих акционеров.

Задача 5. Расчет риск-скорректированной ставки дисконтирования Базовая ставка дисконтирования для проекта — 11%. Проект реализуется в регионе с повышенным политическим риском (премия 3%) и имеет высокую технологическую неопределенность (премия 2%). *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку дисконтирования. Оцените влияние корректировки на NPV проекта с денежными потоками 50 млн руб./год в течение 6 лет.

Задача 6. Оценка эффективности хеджирования валютного риска Корпорация ожидает поступление 2 млн евро от экспортного контракта через 6

месяцев. Текущий курс: 95 руб./€. Форвардный курс на 6 месяцев: 97 руб./€. Ожидаемый спот-курс через 6 месяцев: 92 руб./€. *Задание:* Рассчитайте финансовый результат операции при хеджировании и без хеджирования. Определите выгоду или потери от использования форвардного контракта.

Задача 7. Пост-аудит инвестиционного проекта Проект расширения производственных мощностей был реализован 3 года назад. Плановые показатели: NPV = 300 млн руб., срок окупаемости — 4 года, IRR = 18%. Фактические показатели: NPV = 180 млн руб., срок окупаемости — 5,5 лет, IRR = 13%. *Задание:* Проведите анализ причин отклонений. Сформулируйте рекомендации по совершенствованию процесса инвестиционного планирования и контроля.

Задача 8. Формирование инвестиционного портфеля с учетом риска Инвестиционный комитет имеет бюджет 3 млрд руб. и рассматривает четыре проекта:

Проект	Инвестиции, млн руб.	NPV, млн руб.	Уровень риска
А	1 200	350	Низкий
Б	900	280	Средний
В	1 500	420	Высокий
Г	800	240	Низкий

Задание: Сформируйте оптимальный портфель проектов в рамках бюджета. Обоснуйте выбор с учетом баланса доходности и риска.

Задача 9. Интеграция ESG-критериев в оценку проекта Корпорация оценивает два инвестиционных проекта с одинаковым финансовым NPV (150 млн руб.):

- Проект «Эко»: снижение углеродного следа, ESG-рейтинг 9/10.
- Проект «Стандарт»: традиционное производство, ESG-рейтинг 5/10. Вес финансовых критериев — 70%, ESG-критериев — 30%. *Задание:* Рассчитайте интегральную оценку для каждого проекта. Сформулируйте рекомендацию для Совета директоров с учетом стратегии устойчивого развития.

Задача 10. Оценка реального опциона в инвестиционном проекте Корпорация рассматривает инвестиции в R&D-проект: первоначальные затраты — 40 млн руб. Через 2 года при успехе (вероятность 45%) компания может инвестировать дополнительно 150 млн руб. в коммерциализацию с ожидаемым NPV 300 млн руб. (на момент принятия решения). Ставка дисконтирования — 16%. *Задание:* Оцените общую ценность проекта с учётом опциона на расширение. Сравните результат с традиционной оценкой DCF без учёта гибкости управления.

Примерные тестовые задания.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы оценки инвестиционных проектов относятся к дисконтированным? а) Чистый дисконтированный доход (NPV); б) Простой срок окупаемости (PP); в) Внутренняя норма доходности (IRR); г) Индекс рентабельности (PI).
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы корпоративного управления способствуют снижению агентских конфликтов при распределении инвестиционного капитала? а) Независимые директора в инвестиционном комитете; б) Прозрачные критерии отбора проектов; в) Привязка бонусов менеджмента к краткосрочной прибыли; г) Пост-аудит реализованных проектов.
3. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы необходимо учитывать при расчете средневзвешенной стоимости капитала (WACC)? а) Стоимость собственного капитала; б) Стоимость заемного капитала; в) Структура капитала; г) Уровень инфляции.
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки инвестиций и их характеристиками: 1) NPV; 2) IRR; 3) PI; А) Относительная эффективность инвестиций; Б) Абсолютный прирост стоимости; В) Ставка безубыточности проекта.
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в инвестиционном процессе: 1) Совет директоров; 2) Инвестиционный комитет; 3) Правление; А) Оперативное управление реализацией; Б) Утверждение стратегии и лимитов; В) Экспертная оценка и предварительное одобрение.
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и методами их управления: 1) Рыночный риск; 2) Операционный риск; 3) Стратегический риск; А) Диверсификация портфеля; Б) Хеджирование финансовых инструментов; В) Совершенствование внутренних процессов.
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между подходами к оценке бизнеса и их методами: 1) Доходный; 2) Сравнительный; 3) Затратный; А) Метод чистых активов; Б) Метод дисконтированных денежных потоков; В) Метод рынка капитала.
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между этапами инвестиционного процесса и документами: 1) Инициация; 2) Due Diligence; 3) Пост-аудит; А) Отчет о фактических результатах; Б) Инвестиционная заявка; В) Заключение комплексной проверки.
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность стратегического инвестиционного

планирования: А) Мониторинг и пост-аудит; Б) Формирование инвестиционной стратегии; В) Отбор и оценка проектов; Г) Утверждение и финансирование.

10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета NPV инвестиционного проекта: А) Прогнозирование денежных потоков; Б) Определение ставки дисконтирования; В) Дисконтирование потоков; Г) Вычитание первоначальных инвестиций.
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процедуры Due Diligence: А) Предварительный анализ; Б) Сбор и верификация документов; В) Интервью с менеджментом; Г) Подготовка итогового отчета.
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления инвестиционными рисками: А) Идентификация рисков; Б) Оценка вероятности и воздействия; В) Разработка мер реагирования; Г) Мониторинг и контроль.
13. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования инвестиционного бюджета: А) Сбор заявок от подразделений; Б) Проверка на соответствие стратегии; В) Консолидация бюджета; Г) Утверждение Советом директоров.
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс комплексной проверки компании перед сделкой M&A?
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура WACC в инвестиционном анализе?
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется дополнительная стоимость, возникающая при объединении компаний?
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель отражает минимальную доходность, при которой NPV проекта равен нулю?
18. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что такое риск-аппетит корпорации в контексте инвестиционной деятельности?
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли проект с отрицательным NPV быть принят по стратегическим соображениям?
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему метод IRR может давать множественные значения для проектов с нестандартными денежными потоками?
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-критерии в систему оценки инвестиционных проектов корпорации?
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли диверсификация инвестиционного портфеля полностью устранить все риски?

23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему пост-аудит важен для совершенствования инвестиционного процесса в корпорации?
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать единую ставку дисконтирования для всех инвестиционных проектов компании?
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли Совет директоров делегировать право утверждения стратегических инвестиций Правлению?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных

маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная

продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1 Основная литература

1. *Борисова, О. В.* Инвестиции в 2 т. Т. 2. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 309 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01798-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/434137

2. Игошин, Н. В. Инвестиции. Организация, управление, финансирование : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 060000 экономики и управления / Н. В. Игошин. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 448 с. — ISBN 5-238-00769-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81773.html

8.2. Дополнительная литература

1. Межов, И. С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений : учебник / И. С. Межов, С. И. Межов. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/91716.html
2. Лапо, В. Ф. Оценка эффективности государственного стимулирования инвестиций для развития региональной экономики : монография / В. Ф. Лапо. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2019. — 292 с. — ISBN 978-5-7638-3914-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/100080.html
3. Турманидзе, Т. У. Анализ и оценка эффективности инвестиций : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т. У. Турманидзе. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 247 с. — ISBN 978-5-238-02497-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83043.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.02.01 Финансовый анализ и управление эффективностью бизнеса

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент
А. Е. Чунина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н.,
доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 «Финансовый анализ и управление эффективностью бизнеса» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «26» июня 2023 г. № 12

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 «Финансовый анализ и управление эффективностью бизнеса» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Способность определять и применять количественные и качественные методы анализа деятельности корпорации и оценки эффективности ее деятельности, определять направления повышения эффективности деятельности корпорации
ОПК-1	способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) организационной и управленческой теории, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК-2	способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач

1.2 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код компетенции	Результаты обучения
разработка и усовершенствование процессной архитектуры организации	ПК-4	на уровне знаний: знать методы анализа деятельности корпорации, методы оценки эффективности деятельности корпорации
		на уровне умений: выбирать методы анализа деятельности корпорации, методы оценки эффективности деятельности корпорации, определять направления повышения эффективности деятельности корпорации

		на уровне навыков: не формируются.
	ОПК-1	на уровне знаний: знать на продвинутом уровне организационную и управленческую теории, методы обобщения и критического анализа существующих практик управления
		на уровне умений: уметь применять инструменты и методы организационной и управленческой теории, методы обобщения и критического анализа существующих практик управления
		на уровне навыков: не формируются
	ОПК-2	на уровне знаний: знать современные техники, способы и источники сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа в решении управленческих и исследовательских задач
		на уровне умений: уметь критериально оценивать и анализировать данные; обрабатывать и анализировать полученные данные, применяя продвинутые методы
		на уровне навыков: применять системный подход в управленческой деятельности, критически анализировать информацию

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 3 з.е., 108 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 2 академических часов лекций,
- 6 академических часов практических занятий,
- 96 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет,

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 Финансовый анализ и управление эффективностью бизнеса изучается в 1 семестре.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении изучение экономико-аналитических дисциплин уровня бакалавриата.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Содержание и значение финансового анализа в деятельности компании	16	1											15	конспект лекций, устный опрос, тестирование
Тема 2.	Общий анализ финансового состояния организации	17				2								15	устный опрос, решение задач
Тема 3.	Анализ коэффициентов финансового положения организации	16				1								15	устный опрос, решение задач

Тема 4.	Анализ деловой и рыночной активности компании	16				1							15	устный опрос, решение задач
Тема 5.	Ключевые показатели эффективности и их роль в управлении	16	1										15	конспект лекций, устный опрос
Тема 6.	Анализ целевых значений ключевых показателей и повышение эффективности работы структурных подразделений	21				2							19	устный опрос, решение задач
Контроль														зачет
Итого		108	2	0	0	6	0	0	0	0	0	0	94	0

Используемые сокращения:
Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);
ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);
ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);
КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.
СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Содержание и значение финансового анализа в деятельности компании

Сущность и задачи финансового анализа. Внешний и внутренний финансовый анализ. Пользователи результатами финансового анализа. Роль финансового анализа в принятии управленческих решений. Информационная база проведения финансового анализа. Финансовый контур управления в системе сбалансированных показателей (BSC).

Тема 2. Общий анализ финансового состояния организации

Назначение анализа финансового состояния организации. Виды финансового состояния. Составление аналитических форм баланса и отчета о прибылях и убытках. Анализ актива баланса, анализ пассива баланса, анализ отдельных разделов баланса, анализ финансовых результатов деятельности предприятия. Применение приемов сравнительного анализа. Показатели структуры баланса, показатели динамики баланса, показатели структурной динамики баланса.

Тема 3. Анализ коэффициентов финансового положения организации

Назначение финансовых коэффициентов и особенности их применения при анализе отдельного предприятия и при сравнительном анализе нескольких предприятий. Нормальные значения основных финансовых коэффициентов. Бальная оценка финансового состояния. Границы классов организаций: коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент критической оценки, коэффициент текущей ликвидности, доля оборотных средств в активах, коэффициент обеспеченности собственными средствами, коэффициент капитализации, коэффициент финансовой независимости, коэффициент финансовой устойчивости.

Тема 4. Анализ деловой и рыночной активности компании

Основные направления анализа деловой активности предприятия. Система показателей для анализа эффективности использования ресурсов – показатели оборачиваемости. Временной и структурный анализ отчета о прибылях и убытках (оценка результативности деятельности компании). Анализ доходности (показатели рентабельности). Показатели рентабельности совокупного капитала, рентабельности собственного капитала и рентабельности инвестированного капитала как критерии экономической эффективности организации. Факторное разложение показателей рентабельности капитала. Формула Дюпона. Система показателей финансового состояния и результатов деятельности организации как факторов рентабельности собственного капитала.

Тема 5.Ключевые показатели эффективности и их роль в управлении

Разработка ключевых показателей для финансовых стратегических целей. Показатели рыночной стоимости, прибыли, доходов и расходов. Разработка KPI для продуктово-рыночной

стратегии. Показатели, измеряющие клиентов, продукты и другие маркетинговые аспекты. Разработка ключевых показателей по приоритетным бизнес-процессам. Показатели производительности, стоимости, длительности и качества бизнес-процессов. Разработка KPI по персоналу, информационной системе и прочим важным ресурсам компании. Определение целевых значений KPI и их балансировка. Введение в управление индексов удовлетворенности заинтересованных сторон.

Тема 6. Анализ целевых значений ключевых показателей и повышение эффективности работы структурных подразделений

Использование статистических методов для определения плановых значений KPI. Проведение сравнительного анализа. Использование экспертных оценок в методиках расчета целевых значений. Расчет целевых значений KPI на плановый период. Балансировка показателей. Сбор фактических значений ключевых показателей компании, ее бизнес-процессов и структурных подразделений. Система отчетности по ключевым показателям. План-фактный анализ выполнения ключевых показателей. Типовые подходы к повышению эффективности бизнес-процессов и работы структурных подразделений.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Методы оптимизации в экономической безопасности» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (зачет)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС (экзамен)

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Темы для опроса:

1. Назовите формы и виды финансового анализа
2. Что такое внешний и внутренний финансовый анализ.
3. Дайте понятие методов и методики проведения финансового анализа.
4. Назовите количественные, качественные и универсальные методы финансового анализа.
5. Что такое неформализованные и формализованные методы анализа.
6. Назовите особенности корпоративной финансовой информации.
7. Назовите стандарты раскрытия корпоративной финансовой информации

8. Охарактеризуйте состав финансовой отчетности по российским стандартам бухгалтерского учета и международным стандартам финансовой отчетности.

9. Что такое сводная и консолидированная отчетность.

Тестовые задания

1.Методика комплексной сравнительной оценки финансового состояния и деловой активности предприятий –это…

1. таксометрический метод
2. маркетинговый анализ
3. рейтинговая оценка
4. стохастический факторный анализ

2.Метод использования научного исследования путем рассмотрения отдельных сторон, свойств, составных частей чего-нибудь называется:

1. экономико-математическое моделирование
2. анализ
3. синтез
4. рейтинговая оценка

3.*Отношение среднеквадратического отклонения от планового задания за сутки (декаду, месяц, квартал) к среднесуточному (среднедекадному, среднемесячному, среднеквартальному) плановому выпуску продукции определяется коэффициентом:*

1. ритмичности;
2. вариации;
3. коэффициентом использования фактической мощности;
4. оборачиваемости кредиторской задолженности

4.Метод комплексной оценки финансово-хозяйственной деятельности, учитывающий близость объектов по сравнимым показателям к объекту эталону называется:

1. таксометрический метод;
2. рейтинговая оценка
3. стохастический факторный анализ
4. система «директ-костинг»

5.К показателям финансовой устойчивости предприятия относят:

1. показатель абсолютной ликвидности;
2. показатель срочной ликвидности;
3. коэффициент автономии;
4. соотношение собственных и заемных средств.

6.К активам предприятия относят:

1. основные средства;
2. незавершенное производство;
3. кредиторская задолженность;
4. целевое финансирование и поступления.

7.Информационной базой внешнего финансового анализа служат:

1. бухгалтерский баланс;
2. отчет о прибылях и убытках;
3. отчет о движении капитала;
4. отчет о движении денежных средств;
5. приложение к бухгалтерскому балансу;
6. все перечисленное выше.

8.Система управленческого учета, обобщающая прямые затраты по видам готовых изделий; косвенные затраты погашаются по результатам отчетного года – это…

1. система «стндарт-кост»
2. система «директ-костинг
3. рейтинговая оценка

4. стохастический факторный анализ

9.При расчете величины «Чистых активов» исключаются:

1. задолженность участников (учредителей) по их взносам в уставной капитал;
2. балансовая стоимость собственных акций, выкупленных у акционеров;
3. нематериальные активы;
4. основные средства;
5. кредиторская задолженность.

10.Показатели оценки эффективности управления:

1. общая прибыль на рубль оборота
2. рентабельность всех операций по чистой прибыли;
3. рентабельность основной деятельности;
4. рентабельность реализованной продукции затратам на ее производство.
5. все перечисленное выше

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Темы для опроса:

1. в чем назначение анализа финансового состояния организации.
2. Назовите виды финансового состояния.
3. Как проводится анализ актива баланса и анализ пассива баланса
4. Назовите показатели структуры баланса
5. Назовите признаки «хорошего» баланса.

Практические задания

Задача 1. Для анализа финансового состояния фирмы "NewJerseymotors" необходимо рассчитать значения коэффициента текущей ликвидности для двух периодов и сравнить со среднеотраслевым значением. Оборотные активы фирмы в первом периоде были равны 381 тыс. долл., во втором периоде увеличились до 421 тыс. долл. Краткосрочные обязательства уменьшились с 220 тыс. долл. до 199 тыс. долл. во втором периоде. Среднеотраслевое значение коэффициента уменьшилось с 2,12 до 1,99 для второго периода. Задание : определить значение коэффициента текущей ликвидности для первого и второго периодов.

Задача 2. Для анализа финансового состояния фирмы "NewJerseymotors" необходимо рассчитать значения коэффициента оборачиваемости активов для двух периодов и сравнить со среднеотраслевым значением. Сумма всех активов предприятия в первом периоде составила 1296 тыс. долл., во втором периоде увеличилась до 1322 тыс. долл. Выручка от продаж составила 869 тыс. долл. в первом периоде и 992 тыс. долл. во втором. Среднеотраслевое значение показателя уменьшилось с 0,81 до 076 во втором периоде. Задание: определить значение коэффициента оборачиваемости активов для первого и второго периодов.

Типовые оценочные материалы по теме 3.

Темы для опроса:

1. Назовите особенности применения финансовых коэффициентов при анализе отдельного предприятия и при сравнительном анализе нескольких предприятий.
2. Как проводится бальная оценка финансового состояния.
3. По каким показателям определяются границы классов организаций
4. Как проводится определение признаков банкротства.
5. Дайте экономическую интерпретацию динамики ключевых показателей ликвидности.

Практические задания

Задача 1. Имеются следующие данные: денежные средства – 70 тыс. руб.; краткосрочные финансовые вложения – 28 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 130 тыс. руб.; основные средства – 265 тыс. руб.; нематериальные активы – 34 тыс. руб.; производственные запасы – 155 тыс. руб., кредиторская задолженность – 106 тыс. руб., краткосрочные кредит банка – 95 тыс. руб.; долгосрочные кредиты – 180 тыс. руб. Определите коэффициент текущей ликвидности, коэффициент срочной ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности.

Задача 2. Выполнить финансовую диагностику предприятия по данным таблицы. Оценить финансовую устойчивость предприятия.

Исходные данные:

Наименование показателя	на 01.01.2016	на 01.04.2016	на 01.07.2016
Собственный капитал, ден. ед.	41121245	38122732	38765576
Долгосрочные обязательства, ден. ед.	0	0	0
Текущие обязательства, ден. ед.	12977657	14746046	15141807
Необоротные активы, ден. ед.	47592033	47581413	41550334
Производственные запасы, ден. ед.	317871	319616	346366
Незавершенное производство, ден. ед.	219979	220958	306443
Авансы поставщикам, ден. ед.	316226	314456	359035

Задача 3. Собственные средства предприятия составляют 34 886 883 руб.,
заемные средства 8 889 508 руб.,
валюта баланса 43 776 391 руб.,
краткосрочные обязательства 3 095 938 руб.,
внеоборотные активы 26 971 216 руб.

Определите показатели финансовой независимости и устойчивости (автономии, зависимости, текущей задолженности, собственные оборотные средства).

Типовые оценочные материалы по теме 4.

Темы для опроса:

1. Назовите основные направления анализа деловой активности предприятия.
2. Как проводится оценка результативности деятельности компании
3. Как проводится анализ доходности (показатели рентабельности
4. Назовите критерии экономической эффективности организации.
5. Охарактеризуйте факторное разложение показателей рентабельности капитала.
6. В чем сущность формулы Дюпона.

Практические задания

Задача 1. Рассчитать общую и расчетную рентабельность предприятия за отчетный год по себестоимости и среднегодовой стоимости основных фондов и оборотных средств по следующим данным:

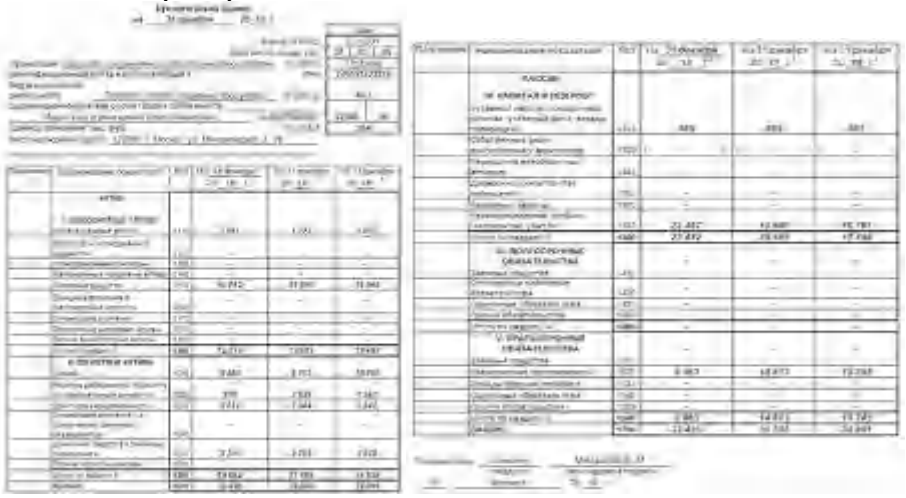
Показатели	Значение
1. Реализовано продукции, тыс. ден. ед.	1120,0
2. Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. ден. ед.	892,0
3. Прибыль от прочей реализации и услуг непромышленного характера, тыс. ден. ед.	164,8
4. Прибыль от внереализационных операций, тыс. ден. ед.:	

а) уплачено штрафов и пени	19,6
б) взыскано штрафов с других предприятий	26,8
5. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. ден. ед.	2906,0
6. Среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств, тыс. ден. ед.	305,0
7. Налог на прибыль, %	25
8. Плата за банковский кредит, тыс. ден. ед.	2,8

Задача 2. Провести анализ рентабельности собственных средств по трехфакторной модели Дюпона на основе исходных данных в тыс. руб.:

Показатели	2017 г.	2018г.
Чистая прибыль	206	4 223
Выручка	414 148	304 374
Активы на последнюю отчетную дату	81 179	60 046
Собственный капитал	50 662	46 439

Задача 3. Рассчитать показатели деловой активности предприятия на основе бухгалтерского баланса предприятия



Типовые оценочные материалы по теме 5.

Темы для опроса:

1. Как проводится разработка ключевых показателей для финансовых стратегических целей.
2. Назовите показатели рыночной стоимости, прибыли, доходов и расходов. Разработка KPI для продуктово-рыночной стратегии. Показатели, измеряющие клиентов, продукты и другие маркетинговые аспекты. Р
3. Как проводится разработка ключевых показателей по приоритетным бизнес-процессам.
4. Назовите показатели производительности, стоимости, длительности и качества бизнес-процессов.
5. Как проводится разработка KPI по персоналу, информационной системе и прочим важным ресурсам компании.
6. Как осуществляется определение целевых значений KPI и их балансировка.

Типовые оценочные материалы по теме 6.

Темы для опроса:

1. Охарактеризуйте использование статистических методов для определения плановых значений KPI.
2. Как проводится сравнительный анализ.
3. Охарактеризуйтеиспользование экспертных оценок в методиках расчета целевых значений. Как проводится расчет целевых значений KPI на плановый период.
4. Как проводится сбор фактических значений ключевых показателей компании, ее бизнес-процессов и структурных подразделений.
5. Охарактеризуйтесистему отчетности по ключевым показателям.
6. Как проводится план-фактный анализ выполнения ключевых показателей.
7. Охарактеризуйтетиповые подходы к повышению эффективности бизнес-процессов и работы структурных подразделений.

Практические задания

Задача 1.Рассчитать KPI для продавца в магазине электроники.

№	**Показатель за 1 мес.**	Плановое (нормативное) значение (Y план)	Фактическое значение (Y факт)	Значение KPI
1	Объем продаж, руб.	1 500 000	1 740 000	
2	Сумма продажных дополнительных услуг, руб	100 000	93 000	
3	Количество продаж, ед.	80	86	
4	Количество проданных дополнительных услуг, ед.	50	41	
5	Конверсия продаж, %	60	64	

6	ИТОГО ОБЩИЙ KPI			

Задача 2.Рассчитать заработную плату менеджера по продажам с учетом его KPI. Ставка 7 000 руб. +2% от личных продаж. Премия за выполнение плана по количеству новых клиентов 2 000 руб., премия за выполнение плана предприятия на 80% — 4 000 руб.

Задача 2. Рассчитать KPI маркетолога.Выбираем 3 ключевых показателя эффективности маркетолога:

1 — количество привлеченных клиентов на сайт;

2 — количество повторных покупок существующих клиентов;

3 — число положительных отзывов, рекомендаций, оставленных после покупки на сайте и в социальных сетях магазина.

Определяем вес каждого показателя. Общая сумма весов равна 1. Максимальный вес относим к наиболее важному (приоритетному) показателю и получаем:

1. новые клиенты — 0,5;
2. повторные покупки — 0,25;
3. отзывы — 0,25.

Анализируем статистические данные за последние полгода по каждому показателю и составляем план:

A	B	C	D
	KPI	**Исходное значение (средние показатели за месяц)**	**Плановое значение**
1	Прирост новых клиентов	160 новых покупателей	увеличение на 20% или 192 новых клиента
2	Доля клиентов, повторно купивших продукт	30 клиентов совершают повторную покупку	увеличение на 20% или 42 повторных покупки
3	Доля клиентов, оставивших положительный отзыв, рекомендацию на ресурсах магазина	35 положительных отзывов и рекомендаций	увеличение на 20% или 42 положительных отзыва

Общая сумма вознаграждения маркетолога — $800, размер фиксированной ставки — $560, переменной части — $240. Полную премию маркетолог получает за индекс, равный 1 (или 100 %).

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Способность определять и применять количественные и качественные методы анализа деятельности корпорации и оценки эффективности ее деятельности, определять направления повышения эффективности деятельности корпорации

ОПК-1	способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) организационной и управленческой теории, обобщения и критического анализа практик управления
ОПК-2	способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач

Наименование компонента компетенции	Индикаторы (показатели) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК 4 Способность определять и применять количественные и качественные методы анализа деятельности корпорации и оценки эффективности ее деятельности, определять направления повышения эффективности деятельности корпорации / Способность определять и применять методы моделирования бизнес-процессов и по результатам исследования определять направления ренжиниринга	Знает понятия финансового анализа Знает количественные и качественные методы анализа Знает методы оценки эффективности деятельности корпорации выбирает основные количественные и качественные методы анализа выбирает методы оценки эффективности деятельности корпорации/ определяет и применяет методы моделирования бизнес-процессов и по результатам исследования определяет направления ренжиниринга	Самостоятельно и верно определяет понятия в области финансового анализа, выбирает количественные и качественные методы анализа Самостоятельно и верно применяет методы оценки эффективности деятельности корпорации/ Самостоятельно и верно определены и применены методы моделирования бизнес-процессов и по результатам исследования определены направления ренжиниринга

Наименование компонента компетенции	Индикаторы (показатели) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ОПК-1 способность решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) организационной и управленческой теории, обобщения и критического анализа практик управления	Решает профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) организационной и управленческой теории, обобщения и критического анализа практик управления	Обладает продвинутыми знаниями организационной и управленческой теории Самостоятельно и верно обобщает, и анализирует практики управления и применяет лучшие из них
ОПК-2 Способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	Самостоятельно и верно собирает требуемую информацию для решения управленческих и исследовательских задач. Самостоятельно и вернообрабатывает собранную информацию, применяя продвинутые методы

Типовые оценочные средства

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Сущность и задачи финансового анализа.
2. Роль финансового анализа в принятии управленческих решений.
3. Информационная база проведения финансового анализа.
4. Финансовый контур управления в системе сбалансированных показателей (BSC).
5. Виды финансового состояния.
6. Анализ актива баланса, анализ пассива баланса, анализ отдельных разделов баланса, анализ финансовых результатов деятельности предприятия.
7. Показатели структуры баланса, показатели динамики баланса, показатели структурной динамики баланса.

Примерные задачи к зачету:

Задача 1. Для анализа финансового состояния фирмы "NewJerseymotors" необходимо рассчитать значения коэффициента текущей ликвидности для двух периодов и сравнить со среднеотраслевым значением. Оборотные активы фирмы в первом периоде были равны 381 тыс. долл., во втором периоде увеличились до 421 тыс. долл. Краткосрочные обязательства уменьшились с 220 тыс. долл. до 199 тыс. долл. во втором периоде. Среднеотраслевое значение коэффициента уменьшилось с 2,12 до 1,99 для второго периода. Задание : определить значение коэффициента текущей ликвидности для первого и второго периодов.

Задача 2. Для анализа финансового состояния фирмы "NewJerseymotors" необходимо рассчитать значения коэффициента оборачиваемости активов для двух периодов и сравнить со среднеотраслевым значением. Сумма всех активов предприятия в первом периоде составила 1296 тыс. долл., во втором периоде увеличилась до 1322 тыс. долл. Выручка от продаж составила 869 тыс. долл. в первом периоде и 992 тыс. долл. во втором. Среднеотраслевое значение показателя уменьшилось с 0,81 до 076 во втором периоде. Задание: определить значение коэффициента оборачиваемости активов для первого и второго периодов.

Задача 3. Имеются следующие данные: денежные средства – 70 тыс. руб.; краткосрочные финансовые вложения – 28 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 130 тыс. руб.; основные средства – 265 тыс. руб.; нематериальные активы – 34 тыс. руб.; производственные запасы – 155 тыс. руб., кредиторская задолженность – 106 тыс. руб., краткосрочные кредит банка – 95 тыс. руб.; долгосрочные кредиты – 180 тыс. руб. Определите коэффициент текущей ликвидности, коэффициент срочной ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности.

Задача 4. Выполнить финансовую диагностику предприятия по данным таблицы. Оценить финансовую устойчивость предприятия.

Исходные данные:

Наименование показателя	на 01.01.2016	на 01.04.2016	на 01.07.2016
Собственный капитал, ден. ед.	41121245	38122732	38765576
Долгосрочные обязательства, ден. ед.	0	0	0
Текущие обязательства, ден. ед.	12977657	14746046	15141807
Необоротные активы, ден. ед.	47592033	47581413	41550334
Производственные запасы, ден. ед.	317871	319616	346366
Незавершенное производство, ден. ед.	219979	220958	306443
Авансы поставщикам, ден. ед.	316226	314456	359035

Задача 5. Собственные средства предприятия составляют 34 886 883 руб.,
заемные средства 8 889 508 руб.,
валюта баланса 43 776 391 руб.,
краткосрочные обязательства 3 095 938 руб.,
внеоборотные активы 26 971 216 руб.

Определите показатели финансовой независимости и устойчивости (автономии, зависимости, текущей задолженности, собственные оборотные средства).

Шкала оценивания

Оценка «ЗАЧТЕНО» ставится обучающемуся, если он самостоятельно и верно определил понятия в области экономики организации, смог собрать данные по поставленной задаче, выбрал правильный способ, метод и провел количественную оценку собранной информации, оценил активы и структуру капитала предприятия при решении задач.

Оценка «НЕЗАЧТЕНО» ставится обучающемуся, если не определил понятия в области экономики организации, не смог собрать данные по поставленной задаче, выбрал правильный способ, метод и не провел количественную оценку собранной информации, не оценил активы и структуру капитала предприятия при решении задач.

Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине преду-

сматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,2	20
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых заданий на зачете.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 тестирование	100	0,2	20
Контрольная точка 2 Практические задания	100	0,2	20
Контрольная точка 3 Самостоятельное итоговое задание	100	0,2	20
Результат текущего контроля успеваемости		**0,60**	**60**
Дополнительные баллы за своевременное и полное выполнение домашних заданий в течение семестра	100	0,1	10
Дополнительные баллы за активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи по теме дисциплины	100	0,05	5
Дополнительные баллы за дополнительные доклады по тематике занятий	100	0,05	5
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Дополнительные баллы можно получить за:

- своевременное и полное выполнение домашних заданий;
- активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий. Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;

- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).
- доклад с дополнительным материалом по теме занятия

КТ – 1.
Задание: тестирование

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.
Задание: Решение практических задач

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 3.
Задание: Выполнение итогового задания

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме либо в форме тестирования. Для сдачи в устной форме обучающийся получает экзаменационный билет с вопросами. Сдача в форме тестирования осуществляется в СДО, где вариант формируется системой автоматически случайным выбором из пяти категорий вопросов в количестве 25 на каждый вариант. Время на тестирование – 60 минут.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий
Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:
- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;
- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и

близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Турманидзе, Т. У. Финансовый анализ : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т. У. Турманидзе. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 288 c. — ISBN 978-5-238-02358-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/71240.html

8.2. Дополнительная литература

1. Падерин, А. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Ч.1 : краткий курс лекций для студентов, обучающихся по профилю: экономика предприятий и организаций / А. В. Падерин. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 95 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83928.html

2. Падерин, А. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Ч.2 : краткий курс лекций для студентов, обучающихся по профилю: экономика предприятий и организаций / А. В. Падерин. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 100 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83929.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).
5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.02.02 «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг»

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса
Магистратура

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Форма обучения
заочная

Год набора 2025

Калининград, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и):

Доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А. В. Корнеева

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н. доцент А. Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «1» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Код образовательного результата**
	ОПК ОС-3 Способность осуществлять сбор, анализ и использование данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта	ОПК ОС-3.1 Осуществляет сбор, анализ и использование данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта	ОПК ОС-3.1 З-1 **Знает** основные теоретические концепции, описывающие место, роль, основные функции налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), отчетности У1 **Умеет применять** основные теоретические концепции, описывающие место, роль, основные функции налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), отчетности
	ОПК ОС-4 Способность на основе данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности выявлять, предупреждать, локализовать и нейтрализовать внутренние и внешние угрозы и риски деятельности	**ОПК ОС-4.1** Способен на основе данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности выявлять, предупреждать, локализовать и нейтрализовать внутренние и внешние угрозы и риски деятельности хозяйствующего	З-3 **Знает** инструменты хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности У -3 **Умее**т применять инструменты хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности

	хозяйствующего субъекта	субъекта	

Объем дисциплины 3 зачетных единицы, 108 академических часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 2 академических часа лекций,
- 6 академических часа практических занятий,
- 96 часов академических часа самостоятельной работы,

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина изучается в 1 семестре,

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очно-зачоная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Моделирование бизнес-процессов верхнего уровня в экономической безопасности	12,5	0,5											12	конспект по вопросам
Тема 2	Детализированное моделирование бизнес-процессов в экономической безопасности	17				1								16	устный опрос, практическое задание
Тема 3	Формальные модели описания бизнес-процессов в экономической безопасности	13,5	0,5			1								12	устный опрос
Тема 4	Программные решения для моделирования	17				1								16	устный опрос, практическое задание

	бизнес-процессов в экономической безопасности													
Тема 5	Описание бизнес-процессов с помощью редактора диаграмм процессов BusinessStudio (диаграммы MicrosoftVisio)	13,5	0,5			1							12	устный опрос
Тема 6	Технологии автоматизации бизнес-процессов в экономической безопасности	17				1							16	конспект, устный опрос, практическое задание
Тема 7	Реинжиниринг бизнес-процессов в экономической безопасности	13,5	0,5			1							12	конспект, устный опрос, практическое задание
	Консультация													
	Промежуточная аттестация	4								4				Зачет
Итого		36	2	0	0	6	0	0	0	4	0	0	96	

Используемые сокращения:
Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);
ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);
ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);
КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.
СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Содержание дисциплины

Тема 1. Моделирование бизнес-процессов верхнего уровня в экономической безопасности

Подходы к моделированию процессов. Классификация бизнес-процессов. Алгоритм построение модели бизнес-процессов. Методика выделения бизнес-процессов верхнего уровня. Политика описания бизнес-процессов. Варианты развития бизнес-процессов организации Владелец бизнес-процесса, границы бизнес-процесса, зона ответственности. Матрица ответственности. Декомпозиция модели бизнес-процессов верхнего уровня. Правила разработки классификатора функций.Направления использования модели процессов верхнего уровня.

Тема 2. Детализированное моделирование бизнес-процессов в экономической безопасности

Вопросы, которые интересуют пользователей при моделировании процессов. Определение процесса. Последовательность моделирования бизнес-процесса. Выбор фокуса, цели моделирования процесса, последовательность моделирование бизнеспроцесса. Декомпозиция, вложенные бизнес-процессы. Описание потоков, оргструктура бизнес-процесса.

Тема 3. Формальные модели описания бизнес-процессов в экономической безопасности

Текстовый, табличный и графический способы описания бизнес-процесса. Глубина описания бизнес-процессов. Программа действий построения сети процессов в организациях. Формирование модели бизнес-процесса в нотации IDEF0. Ветвление и слияние. «Миграция» и «туннелирование» стрелок, принципы декомпозиции.Оформление схемы модели. Взаимодействие на уровне владельцев процессов. НотацииПроцесс и Процедура. Нотация моделирования DFD. Нотация моделирования IDEF3. Нотация моделирования EPC. Нотация моделирования BPMN.

Тема 4. Программные решения для моделирования бизнес-процессов Система взаимосвязанных информационных моделей организации. Программное обеспечение для моделирования бизнес-архитектуры организации. Структура моделей в методологии ARIS, диаграммы процессов ARIS и BPWin. ОргМастер «Профи», матричное моделирование. BusinessStudio: общая архитектура и пользовательский интерфейс. Средства описания бизнес-архитектуры компании. Средства формализации стратегии компании. Средства генерации отчетов. Публикация бизнес-архитектуры организации в web.

Тема 5. Описание бизнес-процессов с помощью редактора диаграмм процессов BusinessStudio (диаграммы MicrosoftVisio)

Базовые функции MS Visio. Классическая технология описания бизнес-процессов в MicrosoftVisio. Современные методологий и нотации описания бизнес-процессов. Сервисные функции MS Visio в задачах описания бизнес-процессов.

Тема 6. Технологии автоматизации бизнес-процессов в экономической безопасности

Информационные системы управления бизнес-процессами. BPM-системы, принципы их работы, основные компоненты BPM-систем. Особенности автоматизации бизнес-процессов с помощью BPMS.

Тема 7. Реинжиниринг бизнес-процессов в экономической безопасности

Технологии реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов. Преимущества, недостатки и области применения. Инструменты анализа и оптимизации бизнес-процессов.

4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

Экзамен проводится в форме устного опроса.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Вопросы для письменного ответа

1. Подходы к моделированию процессов.
2. Классификация бизнес-процессов.
3. Алгоритм построение модели бизнес-процессов.
4. Методика выделения бизнес-процессов верхнего уровня.

5. Политика описания бизнес-процессов.
6. Варианты развития бизнес-процессов организации Владелец бизнес-процесса, границы бизнес-процесса, зона ответственности.
7. Матрица ответственности.
8. Декомпозиция модели бизнес-процессов верхнего уровня.
9. Правила разработки классификатора функций.
10. Направления использования модели процессов верхнего уровня.

Мини-тестирование

1. Какие компании нуждаются в реинжиниринге бизнес-процессов:

а) компании, находящиеся на грани разорения;

б) компании, не имеющие в текущей момент затруднений, но предвидящие неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем;

в) компании, не имеющие проблем сейчас и не прогнозирующие их в обозримом будущем;

+г) все компании, перечисленные выше?

2. Что из перечисленного ниже не относится к принципам перепроектирования бизнес-процессов:

а) интегрирование бизнес-процессов;

б) горизонтальное сжатие бизнес-процессов;

в) децентрализация ответственности;

+г) в перечисленных выше пунктах нет правильного ответа?

3. Какие характеристики раскрывают сущность реинжиниринга бизнес-процессов:

а) фундаментальное переосмысление;

б) радикальное перепроектирование;

в) резкое (скачкообразное) увеличение показателей деятельности компании в 5–10 раз;

+г) все перечисленные выше характеристики?

4. Что из указанного ниже не относится к условиям успешного проведения реинжиниринга:

а) мотивация проекта реинжиниринга;

б) авторитет руководителя, возглавляющий проект реинжиниринга;

+в) преждевременное завершение проекта реинжиниринга;

г) бюджет проекта?

5. Что из приведенного ниже не относится к принципам перепроектирования бизнес-процессов:
а) диверсификация бизнес-процессов;
б) вертикальное сжатие бизнес-процессов;
в) рационализация управленческого воздействия;
+г) в перечисленных выше пунктах нет правильного ответа?

6. Какие из указанных ниже утверждений относятся к типичным ошибкам при проведении реинжиниринга:
а) компания пытается улучшить существующий процесс, вместо того чтобы перепроектировать его;
б) несистемный подход к обновлению (компания концентрируется только на перепроектировании процессов, игнорируя все остальное);
в) непоследовательность и нерациональное распределение задач по освоению инновации, недостаточное ресурсное обеспечение проекта реинжиниринга;
+г) все перечисленные выше?

Типовые оценочные материалы по теме 3.
Темы для устного опроса:

1. Вопросы, которые интересуют пользователей при моделировании процессов.
2. Определение процесса.
3. Последовательность моделирования бизнес-процесса.
4. Выбор фокуса, цели моделирования процесса, последовательность моделирование бизнес-процесса.
5. Декомпозиция, вложенные бизнес-процессы.
6. Описание потоков, оргструктура бизнес-процесса.

Практическое задание
Проанализируйте бизнес-процесс. Составьте укрупненную схему процесса. Составьте список возможных проблем, связанных с существующие организацией процесса.

Типовые оценочные материалы по теме 4.
Темы для устного опроса:

1. Текстовый, табличный и графический способы описания бизнес-процесса.

2. Глубина описания бизнес-процессов.
3. Программа действий построения сети процессов в организациях.
4. Формирование модели бизнес-процесса в нотации IDEF0.
5. Ветвление и слияние. «Миграция» и «туннелирование» стрелок, принципы декомпозиции.
6. Оформление схемы модели.
7. Взаимодействие на уровне владельцев процессов.
8. НотацииПроцесс и Процедура. Нотация моделирования DFD.
9. Нотация моделирования IDEF3. Нотация моделирования EPC.
10. Нотация моделирования BPMN.

Типовые оценочные материалы по теме 5.

Устный опрос:

1. Система взаимосвязанных информационных моделей организации.
2. Программное обеспечение для моделирования бизнес-архитектуры организации.
3. Структура моделей в методологии ARIS, диаграммы процессов ARIS и BPWin. ОргМастер «Профи», матричное моделирование.
4. BusinessStudio: общая архитектура и пользовательский интерфейс.
5. Средства описания бизнес-архитектуры компании.
6. Средства формализации стратегии компании.
7. Средства генерации отчетов.
8. Публикация бизнес-архитектуры организации в web.

Практическое задание

Проанализируйте деятельность предприятия сервиса г. Калининграда. Выделите бизнес-процессы компании, используя технику пошагового выделения процессов.

Типовые оценочные материалы по теме 6.

Темы для устного опроса:

1. Базовые функции MS Visio.
2. Классическая технология описания бизнес-процессов в MicrosoftVisio.
3. Современные методологий и нотации описания бизнес-процессов.
4. Сервисные функции MS Visio в задачах описания бизнес-процессов.

Типовые оценочные материалы по теме 7.

Темы для устного опроса:

1. Информационные системы управления бизнес-процессами. BPM-системы, принципы их работы, основные компоненты BPM-систем.
2. Особенности автоматизации бизнес-процессов с помощью BPMS.

Практическое задание

Проанализируйте бизнес-процесс. Составьте укрупненную схему процесса. Составьте список возможных проблем, связанных с существующие организацией процесса.

Типовые оценочные материалы по теме 8.

Темы для устного опроса:

1. Технологии реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов.
2. Преимущества, недостатки и области применения.
3. Инструменты анализа и оптимизации бизнес-процессов.

Практическое задание

Оцените эффективность существующих бизнес-процессов организации сервиса г. Калининграда. Сформулируйте предложения по из оптимизации

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Наименование компонента компетенции	Индикаторы (показатели) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ОПК ОС 5 Способность определять и применять количественные и качественные методы анализа деятельности корпорации и оценки эффективности ее деятельности, определять направления повышения эффективности деятельности корпорации / Способность определять и применять методы моделирования бизнес-процессов и по результатам исследования определять направления ренжиниринга	Знает понятия финансового анализа Знает количественные и качественные методы анализа Знает методы оценки эффективности деятельности корпорации выбирает основные количественные и качественные методы анализа выбирает методы оценки эффективности деятельности корпорации/ определяет и применяет методы моделирования бизнес-процессов и по результатам исследования определяет направления ренжиниринга	Самостоятельно и верно определяет понятия в области финансового анализа, выбирает количественные и качественные методы анализа Самостоятельно и верно применяет методы оценки эффективности деятельности корпорации/ Самостоятельно и верно определены и применены методы моделирования бизнес-процессов и по результатам исследования определены направления ренжиниринга

4.3.2. Типовые оценочные средства

Вопросы к устным ответам:

1. Корни реинжиниринга бизнес-процессов (РБП).
2. Экономические предпосылки возникновения РБП.
3. Сущность, цели и задачи РБП.
4. Основные принципы РБП.

5. Бизнес-процесс: понятие и отличительные характеристики.
6. Классификация бизнес-процессов организации.
7. Основные правила выделения процессов в организации.
8. Алмазная модель системы управления организацией.
9. Изменение основных составляющих в организации (характер работы, методы подготовки, рабочих единиц и т.д.) под влиянием РБП.
10. Критерии оценки результатов работы и продвижения по службе в организации, прошедшей РБП.
11. Участники проекта по реинжинирингу бизнес-процессов.
12. Общая характеристика этапов проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
13. Содержание этапа «Идентификация бизнес-процессов».
14. Содержание этапа «Обратный инжиниринг».
15. Структурный анализ бизнес-процессов, виды карт процессов.
16. Содержание этапа «Прямой реинжиниринг».
17. Содержание этапа «Разработка проекта по РБП».
18. Основные критерии выбора процессов для реинжиниринга.
19. Структурный анализ бизнес-процессов, виды карт процессов.
20. Методология моделирования бизнес-процессов.
21. Основные подходы к отображению модели бизнес-процесса.
22. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов (старые и новые правила).
23. Характерные особенности современных информационных технологий.
24. Влияние информационных технологий на структуру предприятия, ее управление, организацию бизнес-процессов и межорганизационное управление.
25. Современные проблемы и пути улучшения банковской системы (с использованием РБП)
26. Электронная коммерция и интернет-маркетинг.
27. Как достичь успеха при проведении реинжиниринга бизнес-процессов.
28. Применение реинжиниринга бизнес-процессов в российских условиях.
29. Опыт компаний, прошедших реинжиниринг бизнес-процессов («Тако Белл», «Холлмарк», «IBM Кредит», «Форд Мотор», «Кэпитал Холдинг»).

Шкала оценивания (зачет)

«Зачтено» ставится обучающемуся, если он представил полную информацию по сути вопроса, названы количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, применяет методы для анализа рядов динамики

экономических показателей, знает взаимосвязь экономических показателей, делает адекватные выводы относительно тенденций экономических показателей на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

«НЕЗАЧТЕНО» ставится обучающему, если он не представил информацию по сути вопроса, с трудом называет количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, применяет методы для анализа рядов динамики экономических показателей, знает взаимосвязь экономических показателей, не делает адекватные выводы относительно тенденций экономических показателей на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы

Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа.	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок.

		3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания магистрам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины «Моделирование бизнес-процессов и реинжиниринг».

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, магистры должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Магистры должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического типа являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Для того, чтобы материал занятия лабораторного вида был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно изучить теоретический материал по данной теме;
- иметь при себе учебную литературу и конспекты лекций;
- выполнять все задания, предложенные преподавателем;
- внимательно следовать указаниям преподавателя и инструкциям, прилагаемым к заданиям;
- вопросы, вызывающие затруднения, неясности или сомнения, обсуждать с преподавателем;
- при работе в группах выполнять не только задания, порученные лично ему, но и вникать в задания, полученные другими членами группы, активно участвовать в групповом обсуждении.

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;
- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям лабораторного и практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку магистра к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате. Ссылка на подробную инструкцию по использованию СДО https://www.ranepa.ru/documents/SDO/05-instruction-students-SDO.pdf

5.1. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной

	набрать обучающийся		оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,2	20
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.2. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых заданий на зачете.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной	Максимальное количество	Коэффициент веса	Результат контрольной

точки	баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	контрольной точки	точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 тестирование	100	0,2	20
Контрольная точка 2 Практические задания	100	0,2	20
Контрольная точка 3 Самостоятельное итоговое задание	100	0,2	20
Результат текущего контроля успеваемости		**0,60**	**60**
Дополнительные баллы за своевременное и полное выполнение домашних заданий в течение семестра	100	0,1	10
Дополнительные баллы за активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи по теме дисциплины	100	0,05	5
Дополнительные баллы за дополнительные доклады по тематике занятий	100	0,05	5
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Дополнительные баллы можно получить за:

- своевременное и полное выполнение домашних заданий;
- активное участие в обсуждении вопросов по темам практических занятий. Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).
- доклад с дополнительным материалом по теме занятия

КТ – 1.

Задание: тестирование

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.
Задание: Решение практических задач

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 3.
Задание: Выполнение итогового задания

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

6.1. Основная литература					
№	Авторы, составители	Название	Издательство, год	Кол. экз.в библиотеке	Наличие в ЭБС
1.	Молоткова, Н. В.	Реинжиниринг бизнес-процессов : учебное пособие	Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019.		https://www.iprbookshop.ru/99785.html
2.	Блинов А.О.	Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.		Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/52639.html
6.2. Дополнительная литература					
1.	Сорокин А.А.	Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие— 212 с.	Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2014.		Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/63003.html
2.	Черемных Ю.Н.	Количественные методы в экономических исследованиях [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления	М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 687 с.		Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/74891.html

6.3. Интернет-ресурсы	
1	www.alleng.ru/edu/econom3.htm - образовательный портал
2	www.icss.ac.ru–официальный сайт Института комплексных стратегических исследований
3	www.economicus.ru – образовательный портал
4	www.cbr.ru– официальный сайт Банка России
5	www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы статистики РФ
6	www.minfin.ru–официальный сайт Министерства финансов РФ

7	www.economy.gov.ru–официальный сайт Министерства экономического развития РФ				
7. Методические материалы по освоению дисциплины					
1.	Репин, В.В.	Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов	М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013		
2	Кастанова А.А.	Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: методические указания к лабораторным работам	М. : Российский новый университет, 2014. — 32 с.		Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/21308.html
3	Nekrasov R.Y., Tempel Y.A., Tempel O.A., Barbyshev B.V.	Innovative Model Of Business Process Reengineering At Machine Building Enterprises	EDP Sciences 2017		https://elibrary.ru/item.asp?id=31058597
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»					
1	www.alleng.ru/edu/econom3.htm - образовательный портал				
2	www.icss.ac.ru–официальный сайт Института комплексных стратегических исследований				
3	www.economicus.ru – образовательный портал				
4	www.cbr.ru– официальный сайт Банка России				
5	www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы статистики РФ				
6	www.minfin.ru–официальный сайт Министерства финансов РФ				
7	www.economy.gov.ru–официальный сайт Министерства экономического развития РФ				

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.01 «Управление проектами в корпорациях»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доц. П.Н. Ульянкин, к.э.н. доцент А.Е. Чунина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.01 «Управление проектами в корпорациях» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «11» декабря 2024 г. № 17

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Управление проектами в корпорациях» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений
ПК–3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Способность применять методы управления корпоративными финансами в рамках реализации проектов и повышения стоимости компании
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Способность определять и применять инструменты и методы управления проектами и стоимостью компании
ПК-5	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Умение применять методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
ОПК-4	способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием лидерских и коммуникативных навыков

1.1 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код компетенции	Результаты обучения
проектирование и внедрение системы процессного управления организации проектирование и трансформация процессной архитектуры организации	ПК–2	на уровне знаний: знать основные направления развития и организационных изменений, способных увеличить стоимость компании
		на уровне умений: уметьразрабатывать меры по увеличению стоимости компании для включения в программу организационного развития
		на уровне навыков: не формируются.
	ПК-3	на уровне знаний: знать методыуправления корпоративными финансами, способствующие увеличению стоимости компании
		на уровне умений: уметь применять методы управления корпоративными финансами, способствующие увеличению стоимости компании
		на уровне навыков: не формируются.
	ПК-4	на уровне знаний: знать способы оценки влияния управления проектами на стоимость компании
		на уровне умений: уметь применятьспособы оценки влияния управления проектами на стоимость компании
		на уровне навыков: не формируются.
	ПК-5	на уровне знаний: знать возможности увеличения стоимости компании в зависимости от поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
		на уровне умений: уметь использовать возможности увеличения стоимости компании в зависимости от поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
		на уровне навыков: не формируются.
	ОПК-4	на уровне знаний: знать основы коммуникаций для использования их в руководстве проектной и процессной деятельностью

		на уровне умений: уметь использовать психологические приемы влияния на партнера в процессе коммуникации при руководстве проектной и процессной деятельностью
		на уровне навыков: не формируются

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2 з.е., 72 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 6 академических часов практических занятий,
- 58 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 Управление проектами в корпорациях изучается в 3 семестре.

Освоение дисциплины связано с изучением таких дисциплин, как: Б1.Б.04 Стратегический менеджмент и стратегический анализ, Б1.В.07 Бизнес-планирование стратегического развития бизнеса.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Проект и процессы его формирования	14	1			1								12	Конспект, устный опрос, тестирование, практическое задание
Тема 2	Стандартизация управления проектами	21	1			2								18	Конспект, устный опрос, тестирование, практическое задание
Тема 3	Управление стоимостью проекта	18	1			1								16	Конспект, устный опрос, практическое задание,

Тема 4	Экспертиза и оценка эффективности проектов	15	1			2							12	Конспект, устный опрос, практическое задание
Промежуточная аттестация		4												Зачет
Всего		72	4	0	0	6	0	0	0	0	0	0	58	4

Используемые сокращения:
Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);
ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);
ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);
КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.
СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Содержание дисциплины

Тема 1. Проект и процессы его формирования

Проект и проектирование. Общие процессы управления проектом. Процессы управления проектами, связанные со стадиями жизненного цикла проекта. Стейкхолдеры и организационная структура управления проектами. Состав стейкхолдеров проекта. Менеджер проекта. Команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная. Их сравнительная характеристика. Критерии успехов и неудач проекта. Понятие критериев успеха и неудач проекта. Факторы, влияющие на успех и неудачи проекта.

Тема 2. Стандартизация управления проектами

Стандарты в менеджменте: особенности, система разработки и применения. Международные стандарты управления проектами. Национальные стандарты управления проектами. Функции управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками. Корпоративная система управления проектами. Цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании.

Тема 3. Управление стоимостью проекта

Ресурсы проекта и стоимость. Процессы управления стоимостью проекта. Стоимостная оценка проекта. Классификация оценок стоимости. Типы оценок: сверху-вниз, снизу-вверх, параметрическая, по аналогам. Оценка стоимости операций. Вспомогательные данные для оценки стоимости операций. Разработка бюджетов расходов. Базовый план по стоимости. Управление стоимостью. Методы измерения исполнения проекта. Метод освоенного объема. Анализ показателей. Прогнозирование условий выполнения проекта

Тема 4. Экспертиза и оценка эффективности проектов

Классификация экспертизы. Формальная экспертиза. Экспертиза и оценка целевой программы. Экспертные характеристики инновационных разработок. Концепция эффективности в системе управления проектами. Методы оценки эффективности проектов. Методы оценки эффективности управления проектами.

4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного вида контроль осуществляется в форме проверки конспекта лекций.

При проведении занятий практического типа: контроль осуществляется устным опросом, решением задач.

При контроле результатов самостоятельной работы контроль осуществляется в устных ответах на вопросы

4.1.2. Экзамен проводится в два этапа: в устной форме – ответы на вопросы и в письменной форме – тестирование.

4. 2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

		4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).

		4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

Типовые оценочные материалы по теме 1.

1. Дайте определение терминам проект и проектирование.
2. Назовите общие процессы управления проектом.
3. Охарактеризуйте процессы управления проектами, связанные со стадиями жизненного цикла проекта.
4. Назовите состав составстейкхолдеров проекта.
5. Охарактеризуйте виды организационных структур: функциональная, проектная, матричная, смешанная.
6. Охарактеризуйте критерии успехов и неудач проекта.
7. Охарактеризуйте факторы, влияющие на успех и неудачи проекта.

Мини-тестирование

1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что …

проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием

проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению

процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания

процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления

2. Окружение проекта – это …

среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта

совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта

группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

местоположение реализации проекта и близлежащие районы

3. На стадии разработки проекта

расходуется 9-15% ресурсов проекта

расходуется 65-80% ресурсов проекта

ресурсы проекта не расходуются

4. Проект – это …

инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия

ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией

группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей

совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

5. Наибольшее влияние на проект оказывают …

экономические и правовые факторы

экологические факторы и инфраструктура

культурно-социальные факторы

политические и экономические факторы

Практическое задание 1. Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

Практическое задание 2. Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха. Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

Практическое задание 3. В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов. Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

Практическое задание 4. Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта. Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

Практическое задание 5. Проработать идею какого-либо проекта по следующим параметрам:

• Определить цель проекта.

• Описать: удовлетворяемые в ходе реализации проекта потребности; ограничения реализации проекта; ресурсы, необходимые для реализации проекта.

• Определить тип реализуемого проекта и обосновать свой выбор.

Типовые оценочные материалы по теме2.

1. Охарактеризуйте стандарты в менеджменте: особенности, система разработки и применения.
2. Назовите международные стандарты управления проектами.
3. Назовите национальные стандарты управления проектами.
4. Охарактеризуйте функции управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью,

управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками.

5. Что представляет собой корпоративная система управления проектами.

6. Охарактеризуйте цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании.

Мини-тестирование

1. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз)

1 Миссия
2 Стратегическая цель
3 Тактические цели
4 Оперативные задачи

2. Цель проекта – это …

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
получение прибыли
причина существования проекта

3. Непосредственное инициирование проекта включает в себя …

Принятие решения о начале проекта
Определение и назначение управляющего проектом
Принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта
Анализ проблемы и потребности в проекте
Сбор исходных данных
Организация и контроль выполнения работ
Утверждение окончательного сводного плана управления проектом

4. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является …

санкционирование начала проекта
утверждение сводного плана
окончание проектных работ
архивирование проектной документации и извлеченные уроки

5. Стратегия проекта – это …

желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
направления и основные принципы осуществления проекта
получение прибыли
причина существования проекта

Практическое задание 1. Постройте диаграмму Гантта по имеющимся данным о проекте проведения маркетингового исследования путем опроса потенциальных потребителей: 1) доработка анкеты – 2 дня; 2) пилотное исследование – 2 дня; 3) тиражирование анкет – 1 день; 4) инструктаж персонала – 2 дня; 5) сбор информации (проведение опроса) – 10 дней; 6) контроль качества входной информации – 10 дней; 7)

обработка информации – 9 дней; 8) логический контроль базы данных – 2 дня. Между этапами реализации проекта имеются следующие зависимости: – Доработка анкеты необходима в процессе проведения апробации (предварительного опроса), поэтому этапы 1 и 2 могут проводиться одновременно. – Тиражирование анкет и инструктаж персонала могут быть начаты на второй день пилотных (пробных) опросов. 16 – Этапы 6 и 7 начинаются на следующий день после начала предыдущего этапа. – Логический контроль базы данных может быть начат в последний день обработки информации.

Практическое задание 2 Кейс «Построение организационной структуры проекта» Цель проекта: разработка, создание и внедрение на рынок многофункционального портативного домашнего интеллектуального пылесоса, обладающего определенными в техническом задании рабочими характеристиками, временем непрерывной работы аккумулятора 10 ч, розничной ценой не выше 10 тыс. рублей. Работы проекта распадаются на четыре основные категории:

1) разработка, создание и тестирование пылесоса;

2) подготовка, написание и тестирование программного обеспечения для его работы;

3) постановка системы производства и сервиса, включая инструкции и запасные части;

4) разработка маркетинговой программы, включая демонстрации, брошюры, инструкции пользователя.

На основе анализа категорий проект нуждается в следующих элементах организационной структуры:

1) группа по разработке пылесоса и программного обеспечения;

2) группа по тестированию программного обеспечения;

3) группа по налаживанию производственной системы для выпуска пылесосов;

4) группа по разработке программы маркетинга;

5) группа по подготовке всех документов и инструкций;

6) группа по управлению всеми вышеперечисленными группами.

Составьте структурную схему организации проекта и обоснуйте ее.

Практическое задание 3. Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка. Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:

1) начать разработку проекта;

2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;

3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;

4) приобрести описания систем премирования других банков;

5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;

6) проконсультироваться у юриста;

7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;

8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;

9) разработать систему премирования;

10) провести презентацию.

Определите последовательность выполнения каждого шага и составьте сетевой график выполнения порученного проекта.

Типовые оценочные материалы по теме3.

1. Что представляют собой ресурсы проекта
2. Охарактеризуйте процессы управления стоимостью проекта.
3. Как проводится стоимостная оценка проекта.
4. Дайте классификацию оценок стоимости.
5. Охарактеризуйте типы оценок: сверху-вниз, снизу-вверх, параметрическая, по аналогам.
6. Как проводится стоимостная оценка проекта.
7. Дайте классификацию оценка стоимости операций.
8. Что такое базовый план по стоимости.
9. Назовите методы измерения исполнения проекта.

Практическое задание 1 Бюджет проекта составляет 120 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 35 денежных единиц (план затрат на определенную дату), а фактически было израсходовано 42 денежных единицы. При этом на выполнение работ нужно было израсходовать 30 денежных единиц (план стоимости выполненных работ). Рассчитайте отклонение по затратам традиционным методом и методом освоенного объема

Практическое задание 2. В ходе реализации бюджетная стоимость проекта должна составить 2 млн 300 тыс. руб. Рассчитайте прогнозное отклонение стоимости проекта, если на середине срока реализации проекта плановые затраты должны составить 1 млн 500 тыс. руб., освоенный объем на отчетную дату – 1 млн 400 тыс. руб., при этом фактические затраты на отчетную дату составили 1 млн 460 тыс. руб.

Практическое задание 3. Бюджет проекта составляет 200 денежных единиц. На выполнение работ до текущей даты планировалось израсходовать 50 единиц, а фактически было израсходовано 46 единицы. При этом, согласно плану, на выполнение работ нужно было израсходовать 40 единиц. Рассчитайте в соответствии с традиционным подходом и методом освоенного объема отклонение по затратам. В каком случае наблюдается экономия денежных средств, а в каком – перерасход? Если рассчитать отклонение по расписанию, то каков реальный ход выполнения проекта по сравнению с запланированным графиком?

Практическое задание 4. Кейс «Проект автоматизации документооборота» Крупная московская фирма по производству и продаже ликероводочных изделий инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной софтверной фирмы. На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы

документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы софтверной фирмы, причем работа программистов оценивалась 26 в зависимости от затраченного времени, т.е. используя повременную систему оплату труда. После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но софтверной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании, посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

Вопросы для анализа 1. На основе каких показателей руководитель проекта мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью? 2. Какие ошибки были допущены в управлении стоимостью со стороны консалтинговой фирмы? 3. Как вы оцениваете решение, принятое на совещание? 4. Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?

Практическое задание 5. Установка компьютеров (PC). Вам нужно установить 25 PC в неделю. Затраты (стоимость) – 1000 руб. в день. По расписанию вам надо ставить 5 PC в день. Поэтому затраты на 1 PC – 200 руб. За первый день вы установили 5 PC и потратили 1000 руб. За второй день вы установи- 27 ли 3 PC, так как отвлекались на обучение стажера. Потратили за день все те же 1000 руб. За третий день вы решили работать командой и установили 7 PC, но потратили 1500 руб. Определите индекс освоения затрат и индекс отклонения по расписанию.

Практическое задание 6. Строительная компания измеряет свои показатели методом отчетности по освоенному объему. В ходе проекта была выполнена одна из задач по посадке 10 вязов. Плановый объем этой задачи составлял 4 тыс. руб. и она была выполнена две недели назад. К несчастью для подрядчика, ему следовало сажать клены. Заказчик настаивает на том, чтобы были посажены клены, а вязы были убраны. Хотя вязы на данный момент уже стоят в земле, подрядчик согласился выполнить работу по их замене. Что следует сделать в отчете по освоенному объему? A. Уменьшить плановую стоимость запланированных работ на 4000. B. Уменьшить фактическую стоимость выполненных работ на 4000. C. Уменьшить освоенный объем на 4000. D. Не делать изменение, так как подрядчик согласен устранить проблему.

Типовые оценочные материалы по теме 4.

1. Дайте классификацию экспертизы.
2. Как проводится формальная экспертиза.
3. Как проводится экспертиза и оценка целевой программы.
4. Охарактеризуйте экспертные характеристики инновационных разработок.
5. Охарактеризуйте концепцию эффективности в системе управления проектами.
6. Назовите методы оценки эффективности проектов.
7. Назовите методы оценки эффективности управления проектами.

Практическое задание 1. Рассчитайте уровень безубыточности проекта по имеющимся данным:

– Производственные расходы должны составить 1210 тыс. руб., из которых условно-постоянные затраты составят 35%.

– Внереализационные доходы по проекту составят 320 тыс. руб.

Практическое задание 2. В рассмотрении находится инвестиционный проект. Согласно ему, инвестор должен вложить 10 тыс. у. е. Обещанный ему среднегодовой доход составляет 3 тыс. у. е. Найти срок окупаемости, выраженный в годах и месяцах.

Практическое задание 3. В инвестиционный проект предлагается вложить 1600 у.е. Обещанный среднегодовой доход составляет 400 у.е. Ожидается, что ставка доходности (дисконтирования) не будет меняться и будет составлять 10% годовых. Найти абсолютный и дисконтированный срок окупаемости.

Практическое задание 4. Сумма первоначальных инвестиций в инвестиционный проект составила 500 тыс. руб., ожидаемые ежегодные поступления денежных средств от реализации проекта распределились по годам следующим образом: 1-й год – 150 тыс. руб., 2-й год – 150 тыс. руб., 3-й год – 240 тыс. руб. Определить срок окупаемости проекта с точностью до месяца.

Практическое задание 5. Компания собирается приобрести новую технологическую линию стоимостью 200 млн руб. со сроком эксплуатации пять лет, внедрение которой позволит обеспечить дополнительные ежегодные денежные поступления в 50 млн руб. Требуемая норма доходности составляет 11%. Определить NPV проекта. Является ли данный проект экономически целесообразным?

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений
ПК–3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Способность применять методы управления корпоративными финансами в рамках реализации проектов и повышения стоимости компании
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	Способность определять и применять инструменты и методы управления проектами и стоимостью компании

ПК-5	владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Умение применять методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
ОПК-4	способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием лидерских и коммуникативных навыков

Наименование компонента компетенции	Показатель (индикатор) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК-2 Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений	Разрабатывает программы организационного развития и изменений	Самостоятельно и верно выявлены направления формирования программ организационного развития и изменений Самостоятельно и верно разработаны предложения по формированию программ организационного развития и изменений
ПК 3 Способность применять методы управления корпоративными финансами в рамках реализации проектов и повышения стоимости компании	Применяет методы управления корпоративными финансами в рамках реализации проектов и повышения стоимости компании	Самостоятельно и верно определены методы управления корпоративными финансами в рамках реализации проектов и повышения стоимости компании Самостоятельно и верно применены методы управления корпоративными финансами в рамках реализации проектов и повышения стоимости компании

Наименование компонента компетенции	Показатель (индикатор) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК-4 Способность определять и применять инструменты и методы управления проектами и стоимостью компании	Определяет и применяет инструменты и методы управления проектами и стоимостью компании	Самостоятельно и верно определены инструменты и методы управления проектами и стоимостью компании Самостоятельно и верно применены инструменты и методы управления проектами и стоимостью компании
ПК-5 Умение применять методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Применяет методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Самостоятельно и верно выбраны методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде Самостоятельно и верно применены методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
ОПК-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием лидерских и коммуникативных навыков	Руководит проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления	Обладает лидерскими качествами. Самостоятельно и верно применяет лидерские и коммуникативные навыки при руководстве проектной и процессной деятельностью в организации

Типовые оценочные средства

Типовые вопросы к тестированию:

1. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

1. (+) Матричная
2. - Функциональная
3. - Линейно-функциональная
4. - Дивизиональная

2. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

1. - инвестор
2. - спонсор
3. (+) контрактор (подрядчик)
4. - лицензиар
5. - конечный потребитель результатов проекта

3. Участники проекта – это …

1. (+) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или
2. (+) чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
3. - конечные потребители результатов проекта
4. - команда, управляющая проектом
5. - заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

4. Особенность социальных проектов

1. (+) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно
2. (+) затруднена
3. - Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
4. - Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
5. - Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

5. Инновационные проекты отличаются …

1. (+) высокой степенью неопределенности и рисков
2. - целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
3. - необходимостью использовать функциональные организационные структуры
4. - большим объемом проектной документации

6. Организационная структура – это …

1. (+) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений и
2. (+) связей между ними
3. - команда проекта под руководством менеджера проекта
4. - организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
5. - документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации

7. Ключевое преимущество управления проектами

1. (+) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения
2. (+) эффективных методов, технологий и инструментов управления

3. - возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта

4. - возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта

5. - формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

Шкала оценивания (зачет)

Оценка		**Критерии оценки**
Баллы (процент выполненных заданий)	**5-балльная шкала**	
0 - 59	Не зачтено	Компетенция на данном этапе формирования компетенции в процессе изучения дисциплины не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по теме. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
60 – 100	Зачтено	Компетенция на данном этапе формирования компетенции в процессе изучения дисциплины сформированы или сформированы не полной мере. Наличие допустимого уровня в усвоении учебного материала и в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы или сформированы не в полной мере.

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;
- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в

источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.1. Основная литература

1. Бойкова, М. В. Управление проектами : учебник / М. В. Бойкова, И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Москва : Российская таможенная академия, 2018. — 216 с. — ISBN 978-5-9590-1056-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/93227.html

2. Управление проектами : учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» / Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко ; под редакцией Е. В. Пономаренко. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 370 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/129806.html

6.2. Дополнительная литература

1. З., Милошевич Набор инструментов для управления проектами / Драган Милошевич З. ; перевод Е. В. Мамонтов ; под редакцией С. И. Неизвестного. — 2-е изд. — Москва : ДМК Пресс, 2018. — 715 с. — ISBN 978-5-93700-055-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/89588.html

2. Преображенская, Т. В. Управление проектами : учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3558-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/91463.html

3. Трубилин, А. И. Управление проектами : учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/86340.html

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Павлов, А. Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition / А. Н. Павлов. — Москва : Лаборатория знаний, 2019. — 271 с. — ISBN 978-5-00101-619-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/89026.html

2. Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / ЛичЛоуренс ; перевод У. Саламатова ; под редакцией О. Зупника. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 352 с. — ISBN 978-5-9614-5004-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/86747.html

3. Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон ; перевод А. Кириченко. — Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/82359.html

6.4. Интернет-ресурсы

1. http://www.consultant.ru/
2. http://www.garant.ru/
3. http://www.nalog.ru/
4. http://www.gaap.ru/
5. http://www.fd.ru/
6. http://www.ecosocman.ru/

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;

4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;

5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;

6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;

7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;

8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;

9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;

10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.02 Управление стоимостью компании

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора 2025

Калининград, 2025 г.

Автор-составитель:

Кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Скопич Дарья Леонидовна

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 Управление стоимостью компании рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «01» сентября 2025 г. № 01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 Управление стоимостью компании обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС** *(при наличии)*	**Код компетенции****	**Код индикатора достижения компетенций****	**Код образовательного результата**
	ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1 Способность определять факторы, способствующие реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития	ПК-2.1.З.5 **Знает** основные направления развития и организационных изменений, способных увеличить стоимость компании ПК-2.1.У.6 **Умеет** разрабатывать меры по увеличению стоимости компании для включения в программу организационного развития
	ПК-4 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.1 способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами	ПК-4.1.З.3 Знает способы оценки влияния управления проектами на стоимость компании ПК-4.1.У.3 Умеет применять способы оценки влияния управления проектами на стоимость компании

1.2.В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта или по результатам форсайт-анализа)	Код компетенции	Результаты обучения
	ПК-2	на уровне знаний: знать основные направления развития и организационных изменений, способных увеличить стоимость компании на уровне умений: умеет разрабатывать меры по увеличению стоимости компании для включения в программу организационного развития
	ПК-4	на уровне знаний: способы оценки влияния управления проектами на стоимость компании на уровне умений: умеет применять способы оценки влияния управления проектами на стоимость компании

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, 72 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

4 часа лекций,

6 часов практических занятий,

58 часов самостоятельной работы.

Дисциплина Управление стоимостью компании ФОС в соответствии с учебным планом осваивается по заочной форме обучения на 2 курсе.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания и практические умения, полученных при изучении дисциплины Современный менеджмент, Стратегический менеджмент и стратегический анализ, Теория и практика корпоративного управления, Экономика и управление предприятием.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Концептуальные основы управления стоимостью (VBM): от прибыли к ценности	12												12	конспект лекций, устный опрос, тестирование
Тема 2	Методология оценки и измерения стоимости в системе управления	15	1			2								12	конспект лекций, решение задач, тестирование

Тема 3	Интеграция управления стоимостью в систему стратегического планирования и бюджетирования	13	1			2							10	конспект лекций, решение задач, тестирование
Тема 4	Корпоративное управление и мотивация в контексте создания стоимости	13	1										12	конспект лекций, решение задач, тестирование
Тема 5	Современные вызовы и тренды в управлении стоимостью компании	15	1			2							12	конспект лекций, решение задач, тестирование
Консультация														
Промежуточная аттестация		4								4				зачет
Всего:		72	4			6				4			58	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.
ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).
ИК – индивидуальные консультации.
КСР – контроль самостоятельной работы
КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Концептуальные основы управления стоимостью (VBM): от прибыли к ценности

Эволюция целей финансового управления: максимизация прибыли vs максимизация стоимости компании. Концепция Value Based Management (VBM): принципы, элементы и архитектура. Ключевые драйверы стоимости (стоимостные драйверы) и их иерархия. Взаимосвязь операционной деятельности и финансовой стоимости. Ограничения бухгалтерской отчетности в оценке эффективности создания стоимости. Роль нематериальных активов и гудвилла в современной стоимости бизнеса.

Тема 2. Методология оценки и измерения стоимости в системе управления

Сравнительный анализ методов оценки бизнеса: доходный (DCF), сравнительный (мультипликаторы), затратный. Применение показателей экономической прибыли (EVA, MVA, SVA) в управленческом учете. Расчет и интерпретация рентабельности инвестированного капитала (ROIC, CFROI). Стоимость капитала (WACC) как барьерная ставка для создания стоимости. Проблемы оценки стоимости в условиях высокой волатильности и неопределенности. Использование реальных опционов для оценки стратегической гибкости.

Тема 3. Интеграция управления стоимостью в систему стратегического планирования и бюджетирования

Связь стратегии компании с целевыми показателями стоимости. Внедрение VBM в процесс стратегического планирования (Long-term Plan). Бюджетирование, ориентированное на стоимость (Value Based Budgeting). Система сбалансированных показателей (BSC) и ее связь с финансовыми метриками стоимости. Управление портфелем проектов и активов через призму создания стоимости (Portfolio Value Management). Процессы аллокации капитала и дивестиции неэффективных активов.

Тема 4. Корпоративное управление и мотивация в контексте создания стоимости

Роль органов корпоративного управления (Совет директоров, Комитет по вознаграждениям) в oversight за созданием стоимости. Проблема агентских конфликтов и механизмы их преодоления через финансовые инструменты. Системы мотивации топ-менеджмента, привязанные к показателям стоимости (LTI, опционы, phantom stock). Дивидендная политика как инструмент сигнализирования рынку и управления стоимостью собственного капитала. Взаимодействие с инвесторами (Investor Relations) и влияние коммуникации на рыночную оценку компании.

Тема 5. Современные вызовы и тренды в управлении стоимостью компании

Влияние ESG-факторов (экология, социум, управление) на стоимость компании и стоимость капитала. Управление стоимостью в условиях цифровизации и трансформации бизнес-моделей. Специфика управления стоимостью в кризисных ситуациях и периоды реструктуризации. Особенности оценки и управления стоимостью в компаниях технологического сектора и стартапах. Российская специфика управления стоимостью: стоимость капитала, риски, регуляторная среда.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Управление стоимостью компании ФОС» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины «Управление стоимостью компании ФОС» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, тестирование, решение задач.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. Концептуальные основы управления стоимостью (VBM): от прибыли к ценности

Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключается фундаментальное различие между максимизацией бухгалтерской прибыли и максимизацией стоимости компании, и почему прибыль может быть «иллюзорной» с точки зрения акционеров?
2. Какие ключевые принципы лежат в основе концепции Value Based Management (VBM), и как они трансформируют традиционную систему планирования и контроля?
3. Почему денежный поток (Cash Flow) считается более объективным показателем эффективности than бухгалтерская прибыль при оценке стоимости бизнеса?
4. Какую роль играет стоимость капитала (WACC) в концепции VBM, и почему проект может быть прибыльным по отчетности, но разрушать стоимость?
5. Какие основные классы стоимостных драйверов (финансовые, операционные, стратегические) выделите для промышленного предприятия, и как они взаимосвязаны?
6. В чем заключаются ограничения использования показателя EVA (Economic Value Added) для оценки эффективности подразделений в краткосрочном периоде?
7. Как концепция VBM соотносится с теорией стейкхолдеров: может ли фокус на стоимости акционеров ущемлять интересы сотрудников или общества?
8. Почему нематериальные активы (бренд, технологии, компетенции) становятся ключевыми драйверами стоимости в современной экономике, и как их оценить в рамках VBM?
9. Какие культурные и организационные барьеры наиболее часто препятствуют успешному внедрению системы управления стоимостью в российских компаниях?
10. Как изменится архитектура системы управления компанией при переходе от модели «Управление прибылью» к модели «Управление стоимостью»?

Задачи для решения

Задача 1. Расчет экономической добавленной стоимости (EVA) Чистая операционная прибыль после налогов (NOPAT) компании составила 120 млн руб. Инвестированный капитал — 800 млн руб. Средневзвешенная стоимость капитала (WACC) — 10%. *Задание:* Рассчитайте показатель EVA. Создает ли компания стоимость?
Задача 2. Сравнение бухгалтерской прибыли и экономической прибыли Чистая прибыль по отчетности — 50 млн руб. Стоимость собственного капитала — 15%. Размер собственного капитала — 400 млн руб. *Задание:* Рассчитайте экономическую прибыль. Объясните расхождение с бухгалтерской прибылью.
Задача 3. Расчет рентабельности инвестированного капитала (ROIC) NOPAT — 200 млн руб. Инвестированный капитал (собственный + долгосрочный заемный) — 1 000 млн руб. *Задание:* Рассчитайте ROIC. Сравните с WACC = 12%. Делайте вывод о создании стоимости.
Задача 4. Влияние оборотного капитала на стоимость Компания сократила дебиторскую задолженность на 50 млн руб., не изменив выручку. Ставка налога — 20%,

WACC — 10%. *Задание:* Оцените прирост стоимости компании за счет высвобождения капитала (однократный эффект).

Задача 5. Расчет рыночной добавленной стоимости (MVA) Рыночная капитализация компании — 5 млрд руб. Балансовая стоимость собственного капитала — 3,5 млрд руб. *Задание:* Рассчитайте MVA. Что показывает этот показатель для инвесторов?

Задача 6. Анализ спреда доходности ROIC компании = 14%. WACC = 11%. Инвестированный капитал = 2 млрд руб. *Задание:* Рассчитайте спред доходности и абсолютную величину создания стоимости за год.

Задача 7. Влияние структуры капитала на стоимость Компания заменила дорогой собственный капитал на дешевый заемный. WACC снизился с 12% до 10%. NOPAT остался на уровне 300 млн руб. Капитал — 2 млрд руб. *Задание:* Рассчитайте изменение EVA. Объясните источник роста стоимости.

Задача 8. Выявление драйверов стоимости (Дерево стоимости) Выручка выросла на 10%, операционная маржа снизилась на 2%, оборачиваемость капитала не изменилась. *Задание:* Определите, какой драйвер повлиял на стоимость негативно, а какой позитивно. Что приоритетнее для роста стоимости?

Задача 9. Оценка инвестиционного порога Проект требует инвестиций 100 млн руб. Ожидаемая доходность проекта (ROIC) — 9%. WACC компании — 11%. *Задание:* Следует ли реализовывать проект с точки зрения VBM? Обоснуйте.

Задача 10. Концептуальный анализ Компания показала рост чистой прибыли на 20%, но ее рыночная стоимость снизилась на 5%. *Задание:* Предложите 3 возможные причины такого расхождения с точки зрения концепции стоимости.

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие показатели относятся к ключевым метрикам управления стоимостью (VBM)? а) Чистая прибыль; б) EVA; в) MVA; г) ROIC. **Правильный ответ: б, в, г**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы влияют на стоимость капитала (WACC)? а) Безрисковая ставка; б) Премия за риск; в) Структура капитала; г) Размер дивидендов. **Правильный ответ: а, б, в**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями и их формулами: 1) EVA; 2) NOPAT; 3) MVA; А) Рыночная стоимость − Балансовая стоимость; Б) NOPAT − (Капитал × WACC); В) EBIT × (1 − Налог). **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между драйверами стоимости и их уровнем управления: 1) Стратегические; 2) Операционные; 3) Финансовые; А) Оборачиваемость запасов; Б) Темп роста рынка; В) Структура капитала. **Правильный ответ: 1Б2А3В**

5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между концепциями и их целями: 1) Управление прибылью; 2) Управление стоимостью; 3) Управление ликвидностью; А) Максимизация рыночной цены акций; Б) Обеспечение платежеспособности; В) Максимизация бухгалтерского результата. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между видами денежных потоков и их назначением: 1) OCF; 2) FCF; 3) CFF; А) Поток от финансовой деятельности; Б) Операционный поток; В) Свободный поток для инвесторов. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между терминами и определениями: 1) WACC; 2) Spread; 3) Horizon Value; А) Разница между ROIC и WACC; Б) Стоимость капитала в постпрогнозный период; В) Средневзвешенная стоимость капитала. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность внедрения VBM в компании: А) Обучение персонала; Б) Выбор метрик стоимости; В) Интеграция в систему мотивации; Г) Анализ текущей стоимости. **Правильный ответ: ГБВВ** (Примечание: в ключе исправлено на ГБВВ -> ГБАВ для логики: Анализ -> Выбор -> Обучение -> Мотивация). **Исправленный ключ: ГБАВ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета EVA: А) Расчет NOPAT; Б) Определение инвестированного капитала; В) Расчет стоимости капитала (WACC); Г) Вычет капиталовых затрат из прибыли. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность иерархии драйверов стоимости: А) Стратегические драйверы; Б) Финансовые результаты; В) Операционные драйверы; Г) Рыночная стоимость. **Правильный ответ: АВБГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность анализа создания стоимости: А) Сравнение ROIC и WACC; Б) Расчет рентабельности капитала; В) Оценка стоимости капитала; Г) Вывод о создании/разрушении стоимости. **Правильный ответ: ВБАГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность трансформации прибыли в денежный поток: А) Чистая прибыль; Б) Амортизация; В) Изменение оборотного капитала; Г) Инвестиции в основные средства. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется концепция управления, ориентированная на максимизацию стоимости компании? **Правильный ответ: VBM**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура NOPAT? **Правильный ответ: Чистая операционная прибыль после налогов**

15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель измеряет превышение доходности над стоимостью капитала? **Правильный ответ: Экономическая прибыль (EVA)**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется разница между рыночной и балансовой стоимостью капитала? **Правильный ответ: MVA**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что является главным ограничителем создания стоимости в формуле EVA? **Правильный ответ: Стоимость капитала (WACC)**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли компания быть прибыльной по отчетности, но разрушать стоимость? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если рентабельность капитала ниже стоимости капитала (WACC), бухгалтерская прибыль не покрывает риски инвесторов.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему денежный поток считается более надежным показателем чем прибыль? **Правильный ответ: Меньше подвержен манипуляциям. Обоснование: Денежный поток отражает реальное движение средств, а прибыль зависит от учетной политики.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем вычитать стоимость капитала при расчете EVA? **Правильный ответ: Учет альтернативных издержек. Обоснование: Капитал не бесплатен, и инвесторы требуют доходность не ниже рыночной для аналогичных рисков.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли рост выручки всегда на рост стоимости компании? **Правильный ответ: Нет, не всегда. Обоснование: Если рост выручки достигается за счет снижения маржи или чрезмерных инвестиций, стоимость может падать.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему нематериальные активы важны для управления стоимостью? **Правильный ответ: Основной источник роста. Обоснование: В современной экономике основная часть стоимости создается брендом, технологиями и компетенциями, а не физическими активами.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли снижение инвестиций повысить стоимость компании в краткосрочке? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Сокращение CAPEX увеличивает свободный денежный поток сегодня, но может ограничить рост завтра.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем связывать мотивацию менеджеров с показателями стоимости? **Правильный ответ: Согласование интересов. Обоснование: Это предотвращает агентский конфликт и стимулирует менеджеров действовать в интересах акционеров.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему WACC используется как ставка дисконтирования в модели DCF? **Правильный ответ: Отражает совокупные риски. Обоснование: WACC учитывает требуемую доходность всех поставщиков капитала (долг и капитал).**

Типовые оценочные материалы по теме 2. Методология оценки и измерения стоимости в системе управления

Вопросы для опроса и обсуждения

1. В чем заключаются ключевые методологические различия между доходным, сравнительным и затратным подходами к оценке стоимости, и какой из них наиболее релевантен для стратегического управления компанией?
2. Как правильно определить и рассчитать средневзвешенную стоимость капитала (WACC) для компании со сложной структурой капитала, и какие допущения наиболее критичны при этом расчете?
3. Какие преимущества и ограничения имеет показатель EVA (Economic Value Added) по сравнению с традиционными финансовыми метриками при оценке эффективности управления?
4. Как интегрировать показатели рентабельности инвестированного капитала (ROIC, CFROI) в систему оперативного контроля и мотивации менеджмента?
5. В каких случаях целесообразно применять метод реальных опционов вместо традиционного DCF-анализа, и как оценить стоимость стратегической гибкости компании?
6. Как корректировать ставку дисконтирования для учета специфических рисков (страновых, отраслевых, проектных) при оценке стоимости в условиях неопределенности?
7. Какие методы оценки нематериальных активов (бренд, технологии, клиентская база) наиболее применимы в системе управления стоимостью, и как избежать их двойного счета?
8. Как согласовать краткосрочные операционные показатели с долгосрочными метриками стоимости при оценке эффективности подразделений компании?
9. В чем заключается роль сценарного анализа и стресс-тестирования в процессе оценки стоимости, и как интерпретировать диапазон полученных значений?
10. Как обеспечить сопоставимость и достоверность оценки стоимости при использовании данных из разных источников и юрисдикций?

Задачи для решения

Задача 1. Расчет WACC для компании со смешанной структурой капитала Собственный капитал — 55%, привилегированные акции — 15%, заемный капитал — 30%. Стоимость собственного капитала (Ke) — 16%, привилегированных акций (Kp) — 12%, заемного (Kd) — 9%. Ставка налога — 20%. *Задание:* Рассчитайте WACC. Объясните влияние каждого компонента на итоговую стоимость капитала.

Задача 2. Оценка стоимости методом DCF с расчетом терминальной стоимости Прогноз FCF на 3 года: 80, 100, 120 млн руб. Ставка дисконтирования — 13%. Темп роста в постпрогнозный период (g) — 3%. *Задание:* Рассчитайте текущую стоимость компании, используя модель Гордона для терминальной стоимости.

Задача 3. Расчет и интерпретация EVA NOPAT — 450 млн руб. Инвестированный капитал — 3 000 млн руб. WACC — 11%. *Задание:* Рассчитайте EVA. Определите, создает ли компания стоимость, и рассчитайте необходимый рост NOPAT для достижения EVA = 0.

Задача 4. Сравнительный анализ с использованием мультипликаторов Компания-аналог торгуется с EV/EBITDA = 8x. EBITDA оцениваемой компании — 200 млн руб. Чистый долг — 300 млн руб. *Задание:* Оцените стоимость собственного капитала компании. Какие корректировки могут потребоваться при применении мультипликатора?

Задача 5. Расчет ROIC и анализ спреда доходности NOPAT — 320 млн руб. Инвестированный капитал: собственный — 1 200 млн, долгосрочный заемный — 800 млн. WACC — 14%. *Задание:* Рассчитайте ROIC и спред (ROIC − WACC). Оцените эффективность использования капитала.

Задача 6. Оценка чувствительности стоимости к изменению ключевых допущений Базовая стоимость компании по DCF — 1 500 млн руб. При изменении WACC на ±1% стоимость меняется на ∓120 млн руб. При изменении темпа роста g на ±0,5% — на ±80 млн руб. *Задание:* Рассчитайте коэффициенты чувствительности. Определите наиболее критичный параметр оценки.

Задача 7. Расчет CFROI (Cash Flow Return on Investment) Валовой денежный поток — 400 млн руб. Валовые инвестиции — 2 500 млн руб. Срок жизни активов — 10 лет. *Задание:* Оцените CFROI методом аннуитета. Сравните с WACC = 13%.

Задача 8. Оценка стоимости методом реальных опционов (упрощенно) Инвестиции в R&D — 50 млн руб. Через 2 года при успехе (вероятность 40%) можно инвестировать 200 млн руб. в коммерциализацию с ожидаемым NPV 400 млн руб. Ставка дисконтирования — 15%. *Задание:* Оцените общую ценность проекта с учетом опциона на расширение.

Задача 9. Корректировка ставки дисконтирования на страновой риск Базовая WACC для развитых рынков — 10%. Премия за страновой риск — 5%. Премия за размер компании — 2%. *Задание:* Рассчитайте риск-скорректированную ставку. Оцените влияние на стоимость компании с вечным денежным потоком 100 млн руб./год.

Задача 10. Согласование результатов разных методов оценки Доходный подход: 2 000 млн руб. Сравнительный подход: 1 700 млн руб. Затратный подход: 1 200 млн руб. *Задание:* Обоснуйте веса для согласования результатов. Рассчитайте итоговую стоимость и объясните логику выбора весов.

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие подходы к оценке стоимости бизнеса предусмотрены международными стандартами (IVS)? а) Доходный; б) Сравнительный; в) Затратный; г) Экспертный. **Правильный ответ: а, б, в**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие показатели относятся к метрикам экономической прибыли? а) EVA; б) MVA; в) Чистая прибыль; г) CFROI. **Правильный ответ: а, б, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методами оценки и их характеристиками: 1) DCF; 2) Сравнительный; 3) Затратный; А) Оценка по чистым активам; Б) Оценка по денежным потокам; В) Оценка по рыночным аналогам. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями и их формулами: 1) EVA; 2) ROIC; 3) MVA; А) NOPAT / Инвестированный капитал; Б) Рыночная стоимость − Балансовая стоимость; В) NOPAT − (Капитал × WACC). **Правильный ответ: 1В2А3Б**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между компонентами WACC и их расчетом: 1) Стоимость собственного капитала; 2) Стоимость заемного капитала; 3) Веса капитала; А) Kd × (1 − налог); Б) Доля в структуре капитала; В) CAPM или модель Гордона. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами денежных потоков и их получателями: 1) FCFE; 2) FCFF; 3) Дивиденды; А) Доступен всем инвесторам; Б) Доступен акционерам; В) Фактические выплаты акционерам. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между мультипликаторами и их назначением: 1) P/E; 2) EV/EBITDA; 3) P/BV; А) Оценка относительно балансовой стоимости; Б) Оценка относительно прибыли акционеров; В) Оценка предприятия относительно операционного потока. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки стоимости методом DCF: А) Прогнозирование денежных потоков; Б) Расчет ставки дисконтирования; В) Расчет терминальной стоимости; Г) Дисконтирование и суммирование. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета WACC: А) Определение структуры капитала; Б) Расчет стоимости собственного капитала; В) Расчет стоимости заемного капитала; Г) Взвешивание и суммирование компонентов. **Правильный ответ: АБВГ**

10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность сравнительного подхода к оценке: А) Выбор компаний-аналогов; Б) Расчет мультипликаторов; В) Применение корректировок; Г) Расчет стоимости оцениваемой компании. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета EVA: А) Определение NOPAT; Б) Расчет инвестированного капитала; В) Определение WACC; Г) Вычет капиталовых затрат из NOPAT. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность согласования результатов оценки: А) Анализ достоверности каждого подхода; Б) Назначение весов методам; В) Расчет взвешенной стоимости; Г) Обоснование итоговой величины. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура DCF в оценке стоимости? **Правильный ответ: Дисконтированные денежные потоки**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель измеряет экономическую прибыль компании? **Правильный ответ: EVA**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что рассчитывается по формуле: NOPAT / Инвестированный капитал? **Правильный ответ: ROIC**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется разница между рыночной и балансовой стоимостью капитала? **Правильный ответ: MVA**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какая модель используется для расчета терминальной стоимости в DCF? **Правильный ответ: Модель Гордона**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли затратный подход давать завышенную оценку по сравнению с доходным? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Затратный подход оценивает активы по отдельности, не учитывая их эффективность в бизнесе, поэтому при низкой рентабельности доходный подход даст меньшую стоимость.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему при расчете WACC стоимость заемного капитала корректируется на налог? **Правильный ответ: Налоговый щит. Обоснование: Проценты по долгу уменьшают налогооблагаемую базу, что делает заемный капитал дешевле для компании.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем использовать несколько методов оценки стоимости одновременно? **Правильный ответ: Повышение достоверности. Обоснование: Разные**

методы имеют различные допущения и ограничения, их согласование позволяет получить более обоснованную оценку.

21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли компания с отрицательным EVA быть привлекательной для инвесторов? **Правильный ответ: Да, в краткосрочной перспективе. Обоснование: Инвесторы могут ожидать будущего роста EVA за счет текущих инвестиций в развитие.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему мультипликатор EV/EBITDA предпочтительнее P/E для сравнения компаний с разной структурой капитала? **Правильный ответ: Независимость от финансирования. Обоснование: EV/EBITDA оценивает стоимость предприятия до вычета процентов, что позволяет сравнивать компании с разным долгом.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. В чем ограничение метода DCF при оценке стартапов? **Правильный ответ: Высокая неопределенность прогнозов. Обоснование: Для стартапов сложно достоверно прогнозировать денежные потоки, что делает результат DCF крайне чувствительным к допущениям.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему ROIC более информативен, чем ROE, для оценки эффективности использования всего капитала? **Правильный ответ: Учитывает весь инвестированный капитал. Обоснование: ROIC оценивает отдачу на весь капитал (собственный и заемный), тогда как ROE — только на собственный.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать исторические или прогнозные данные для расчета мультипликаторов? **Правильный ответ: Прогнозные предпочтительнее. Обоснование: Стоимость определяется будущими денежными потоками, поэтому мультипликаторы на основе прогнозов лучше отражают ожидания рынка.**

Типовые оценочные материалы по теме 3. Интеграция управления стоимостью в систему стратегического планирования и бюджетирования

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Каким образом целевые показатели стоимости (EVA, ROIC) должны транслироваться из долгосрочной стратегии в операционные бюджеты подразделений, и какие методологические сложности возникают при этом каскаде?
2. В чем заключаются основные противоречия между традиционным бюджетированием (ориентированным на прибыль) и бюджетированием, ориентированным на стоимость (VBB), и как их преодолеть?

3. Какую роль играют скользящие прогнозы (Rolling Forecasts) в системе управления стоимостью, и почему они эффективнее статических годовых бюджетов в условиях неопределенности?
4. Как интегрировать нематериальные драйверы стоимости (клиентская лояльность, инновации) в систему финансового бюджетирования, чтобы избежать перекоса в сторону краткосрочных финансовых результатов?
5. Какие механизмы аллокации капитала внутри компании позволяют обеспечить финансирование проектов с наибольшей добавленной стоимостью, и как избежать политики «выравнивания» бюджетов?
6. Как должна быть построена система отчетности для мониторинга создания стоимости, чтобы она была своевременной, релевантной и понятной для менеджеров операционного уровня?
7. В чем заключается роль сценарного планирования в интеграции управления стоимостью, и как оценивать влияние различных макроэкономических сценариев на целевые показатели стоимости?
8. Как согласовать интересы центров инвестиций, центров прибыли и центров затрат в единой системе управления стоимостью, чтобы избежать локальной оптимизации в ущерб общей стоимости?
9. Какие культурные и поведенческие барьеры наиболее часто возникают при внедрении (Value-Based Budgeting), и как система мотивации может помочь их преодолеть?
10. Как оценить эффективность самой системы стратегического планирования и бюджетирования с точки зрения ее вклада в рост рыночной стоимости компании?

Задачи для решения

Задача 1. Трансляция стратегических целей в бюджет Стратегическая цель: увеличение EVA на 100 млн руб. в следующем году. Инвестированный капитал планируется на уровне 2 000 млн руб. WACC — 12%. *Задание:* Рассчитайте целевой показатель NOPAT для бюджета. На сколько нужно увеличить операционную маржу при выручке 1 500 млн руб. (налог 20%)?
Задача 2. Анализ отклонений с точки зрения стоимости Бюджетный EVA = 50 млн руб. Фактический EVA = 30 млн руб. Отклонение по NOPAT — благоприятное (+10 млн), отклонение по капиталу — неблагоприятное (+200 млн сверх плана). WACC — 10%. *Задание:* Объясните причину невыполнения плана по EVA. Какое управленческое решение следует принять?
Задача 3. Приоритизация бюджетных заявок Лимит инвестиционного бюджета — 500 млн руб. Заявки: Проект А (инвестиции 300 млн, NPV 40 млн), Проект Б (200 млн, NPV 35 млн), Проект В (300 млн, NPV 50 млн). *Задание:* Сформируйте оптимальный портфель бюджетных заявок. Обоснуйте выбор с точки зрения создания стоимости.

Задача 4. Влияние оборотного капитала на бюджет стоимости В бюджете запланировано сокращение оборотного капитала на 50 млн руб. WACC — 15%. *Задание:* Рассчитайте вклад этого мероприятия в EVA текущего года. Как это отразится на отчете о движении денежных средств?
Задача 5. Расчет бюджетного спREADa В бюджете подразделения: планируемый ROIC — 18%. Стоимость капитала подразделения — 14%. Инвестированный капитал — 1 000 млн руб. *Задание:* Рассчитайте плановый EVA. Как изменится EVA, если фактический ROIC составит 13%?
Задача 6. Интеграция BSC и VBM в бюджетировании Финансовая перспектива: рост EVA. Клиентская перспектива: рост NPS. Внутренние процессы: сокращение цикла производства. *Задание:* Предложите причинно-следственную связь между показателями. Как отразить это в бюджете затрат?
Задача 7. Оценка эффективности CAPEX в бюджете Плановые капитальные затраты (CAPEX) — 200 млн руб. Амортизация в бюджете — 50 млн руб. Рост NOPAT за счет инвестиций — 30 млн руб. *Задание:* Оцените, покрывает ли инвестиция стоимость капитала (WACC 12%) в первый год? Каков риск для бюджета EVA?
Задача 8. Сценарный анализ бюджета стоимости Базовый сценарий: EVA = 100 млн руб. Пессимистичный (выручка -10%): EVA = 20 млн руб. Оптимистичный (выручка +10%): EVA = 180 млн руб. *Задание:* Рассчитайте диапазон колебаний стоимости. Какие статьи бюджета наиболее чувствительны?
Задача 9. Бюджетирование центра затрат через призму стоимости Центр затрат превысил бюджет на 5 млн руб., но это позволило избежать простоя производства стоимостью 50 млн руб. *Задание:* Оцените решение руководителя центра затрат с точки зрения управления стоимостью. Should ли наказывать за перерасход?
Задача 10. Разработка карты драйверов стоимости для бюджета Выручка зависит от цены и объема. Объем зависит от маркетинга и качества. *Задание:* Постройте дерево драйверов до уровня бюджетных статей. Какие статьи бюджета являются ключевыми рычагами стоимости?

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие элементы необходимы для интеграции управления стоимостью в бюджетирование? а) Целевые показатели стоимости (EVA); б) Система мотивации; в) Каскадирование драйверов; г) Исключительно бухгалтерская отчетность. **Правильный ответ: а, б, в**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие преимущества имеет скользящее прогнозирование перед статическим бюджетом? а) Гибкость; б) Учет изменений среды; в) Простота составления; г) Актуальность данных. **Правильный ответ: а, б, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между уровнями планирования и показателями: 1) Стратегический; 2) Тактический; 3) Операционный; А)

Бюджет подразделения; Б) Целевая стоимость компании; В) Бюджет движения денежных средств. **Правильный ответ: 1Б2В3А**

4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами бюджетов и их фокусом: 1) Мастер-бюджет; 2) Инвестиционный бюджет; 3) Операционный бюджет; А) Текущая деятельность; Б) Развитие и проекты; В) Сводный план компании. **Правильный ответ: 1В2Б3А**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между драйверами стоимости и статьями бюджета: 1) Рост выручки; 2) Оптимизация затрат; 3) Управление капиталом; А) Бюджет коммерческих расходов; Б) Бюджет оборотного капитала; В) Бюджет продаж. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между центрами ответственности и метриками стоимости: 1) Центр инвестиций; 2) Центр прибыли; 3) Центр затрат; А) Контроль затрат; Б) EVA и ROIC; В) Маржинальная прибыль. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между инструментами и их назначением: 1) BSC; 2) VBM; 3) Rolling Forecast; А) Управление стоимостью; Б) Скользящий прогноз; В) Сбалансированная система показателей. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность интеграции VBM в бюджетирование: А) Установка целевых показателей стоимости; Б) Каскадирование драйверов; В) Разработка бюджетов подразделений; Г) Мониторинг и корректировка. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность процесса стратегического планирования: А) Анализ внешней среды; Б) Определение миссии и целей; В) Разработка стратегии; Г) Бюджетирование стратегии. **Правильный ответ: БАВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета бюджетного EVA: А) План по NOPAT; Б) План по инвестированному капиталу; В) Расчет стоимости капитала; Г) Вычет капиталовых затрат. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность внедрения скользящего прогноза: А) Определение горизонта прогнозирования; Б) Сбор фактических данных; В) Обновление прогноза; Г) Анализ отклонений. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность аллокации капитала: А) Сбор

инвестиционных заявок; Б) Оценка эффективности проектов; В) Приоритизация проектов; Г) Утверждение бюджета CAPEX. **Правильный ответ: АБВГ**

13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется бюджет, обновляемый регулярно (например, ежеквартально)? **Правильный ответ: Скользящий бюджет**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура VBB в бюджетировании? **Правильный ответ: Бюджетирование ориентированное на стоимость**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель является ключевым в управлении стоимостью? **Правильный ответ: EVA**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется процесс распределения ресурсов между подразделениями? **Правильный ответ: Аллокация капитала**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что является основным ограничением статического бюджета? **Правильный ответ: Негибкость**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли выполнение бюджета по прибыли сопровождаться разрушением стоимости? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если рост прибыли достигнут за счет чрезмерного роста капитала или рисков, EVA может снизиться.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем связывать премию менеджеров с показателями стоимости, а не только с бюджетом? **Правильный ответ: Для долгосрочной ориентации. Обоснование: Это предотвращает манипуляции с бюджетом ради краткосрочных бонусов в ущерб стоимости.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему скользящий прогноз лучше статического бюджета в условиях кризиса? **Правильный ответ: Большая адаптивность. Обоснование: Он позволяет быстро реагировать на изменения рынка и корректировать планы создания стоимости.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли структура затрат (постоянные/переменные) на управление стоимостью? **Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: Высокие постоянные затраты увеличивают операционный риск и чувствительность EVA к падению выручки.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Можно ли использовать EVA для оценки эффективности центра затрат? **Правильный ответ: Косвенно. Обоснование: Центр затрат не генерирует прибыль, но может влиять на стоимость через экономию ресурсов и улучшение процессов.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем проводить стресс-тестирование бюджета стоимости? **Правильный**

ответ: Оценка устойчивости. Обоснование: Это позволяет понять, какие факторы могут критически снизить стоимость в неблагоприятных условиях.

24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему важно вовлекать операционных менеджеров в процесс бюджетирования стоимости? **Правильный ответ: Повышение ответственности. Обоснование: Менеджеры лучше понимают драйверы стоимости на своем уровне и могут эффективнее управлять ими.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли сокращение инвестиционного бюджета повысить стоимость компании в краткосрочке? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Снижение CAPEX увеличивает свободный денежный поток сегодня, но может ограничить рост стоимости завтра.**

Типовые оценочные материалы по теме 4. Корпоративное управление и мотивация в контексте создания стоимости

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Какую роль играет Совет директоров в обеспечении связи между стратегией создания стоимости и системой мотивации топ-менеджмента, и какие механизмы контроля наиболее эффективны?
2. В чем заключаются основные агентские конфликты при управлении стоимостью, и как системы долгосрочной мотивации (LTI) способствуют их минимизации?
3. Почему традиционные показатели эффективности (чистая прибыль, выручка) могут стимулировать поведение, разрушающее стоимость, и какие альтернативные метрики (EVA, ROIC) следует использовать?
4. Как соотносятся интересы акционеров и стейкхолдеров (сотрудники, клиенты, общество) в концепции управления стоимостью, и может ли фокус на стоимости ущемлять социальные интересы?
5. Какие принципы разработки системы KPI для топ-менеджмента обеспечивают баланс между краткосрочными операционными результатами и долгосрочным ростом стоимости компании?
6. Какую роль играют программы опционной мотивации (stock options) и phantom stock в удержании ключевых сотрудников и согласовании их интересов с акционерами?
7. В чем заключается роль комитета по вознаграждениям при Совете директоров, и как обеспечивается независимость его решений при утверждении бонусов менеджмента?
8. Как интегрировать ESG-факторы в систему мотивации менеджмента, чтобы устойчивое развитие становилось драйвером стоимости, а не просто статьей расходов?

9. Какие риски возникают при привязке бонусов к рыночной стоимости акций (например, манипулирование отчетностью), и как их можно нивелировать через структуру выплат?
10. Как оценить эффективность самой системы корпоративного управления и мотивации с точки зрения ее вклада в премию к стоимости компании (MVA)?

Задачи для решения

Задача 1. Расчет бонуса на основе EVA Целевой EVA подразделения — 50 млн руб. Фактический EVA — 70 млн руб. План выплат: 10% от превышения плана. *Задание:* Рассчитайте размер бонуса. Оцените, стимулирует ли это создание избыточной стоимости.

Задача 2. Анализ агентских издержек Менеджмент предлагает проект с NPV = −10 млн руб., но увеличивающий выручку на 20%. Бонус менеджмента привязан к росту выручки (1% от прироста). *Задание:* Рассчитайте выгоду менеджмента и убыток акционеров. Предложите корректировку системы мотивации.

Задача 3. Дизайн системы KPI Компания хочет внедрить VBM. Текущие KPI: Выручка, Чистая прибыль. *Задание:* Предложите 3 новых показателя, связанных со стоимостью (например, ROIC, EVA, FCF), и обоснуйте их веса в системе премирования.

Задача 4. Оценка эффективности опционной программы Менеджеру выданы опционы на 10 000 акций. Цена исполнения — 100 руб. Рыночная цена через 3 года — 150 руб. *Задание:* Рассчитайте доход менеджера. Объясните, как это связывает его интересы с ростом котировок.

Задача 5. Влияние дивидендной политики на мотивацию Компания планирует выплатить все свободные деньги в дивиденды. Менеджмент хочет оставить деньги на расширение (ROI 10% при WACC 12%). *Задание:* Чье решение верно с точки зрения стоимости? Как разрешить конфликт через устав или политику?

Задача 6. Расчет коэффициента малуса (Clawback) Бонус менеджера за год — 5 млн руб. Через год выявлены ошибки в отчетности, завысившие прибыль. Штрафная санкция — 50% бонуса. *Задание:* Рассчитайте сумму к возврату. Объясните роль механизма clawback в управлении рисками.

Задача 7. Баланс коротких и длинных денег Структура бонуса: 60% годовых (KPI), 40% отложенных (3 года, условия акций). *Задание:* Оцените, насколько такая структура защищает от краткосрочного поведения. Какие риски сохраняются?

Задача 8. Оценка независимости Совета директоров В Совете 9 человек. 3 независимых директора. 6 — представители акционеров и менеджмент. *Задание:* Оцените риск конфликта интересов при утверждении мотивации CEO. Сколько независимых директоров рекомендуется по лучшим практикам?

Задача 9. Интеграция ESG в мотивацию 20% бонуса CEO зависит от снижения углеродного следа. Цель: −10%. Факт: −5%. *Задание:* Рассчитайте

выплату по ESG-части (пропорционально). Объясните сигнал, который это посылает рынку.

Задача 10. Анализ соотношения Pay/Performance CEO получил 100 млн руб. за год. Акционеры получили дивиденды 500 млн руб. Стоимость компании выросла на 1 млрд руб. *Задание:* Оцените соотношение выплат. Является ли оплата обоснованной с точки зрения созданной стоимости?

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие органы корпоративного управления участвуют в утверждении системы мотивации топ-менеджмента? а) Совет директоров; б) Комитет по вознаграждениям; в) Общее собрание акционеров; г) Внутренний аудит. **Правильный ответ: а, б, в**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты долгосрочной мотивации (LTI) наиболее распространены в практике создания стоимости? а) Опционы на акции; б) Phantom stock; в) Премия по итогам месяца; г) Участие в прибыли. **Правильный ответ: а, б, г**
3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами конфликтов и их содержанием: 1) Агентский конфликт; 2) Конфликт акционеров; 3) Конфликт стейкхолдеров; А) Между мажоритариями и миноритариями; Б) Между менеджментом и собственниками; В) Между сотрудниками и акционерами. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между показателями мотивации и их горизонтом: 1) KPI по выручке; 2) Опционы; 3) EVA-бонус; А) Долгосрочный (3-5 лет); Б) Краткосрочный (1 год); В) Среднесрочный (1-3 года). **Правильный ответ: 1Б2А3В**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между органами управления и их функциями в мотивации: 1) Совет директоров; 2) Комитет по вознаграждениям; 3) HR-дирекция; А) Разработка предложений; Б) Утверждение политики; В) Препрофессиональная оценка и рекомендации. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между терминами и определениями: 1) Вестинг; 2) Страйк-цена; 3) Clawback; А) Цена исполнения опциона; Б) Возврат бонуса при ошибках; В) Период получения прав на актив. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между драйверами стоимости и метриками мотивации: 1) Рост эффективности; 2) Рост рынка; 3) Управление

рисками; А) Соблюдение лимитов риска; Б) Рост ROIC; В) Рост выручки. **Правильный ответ: 1Б2В3А**

8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность разработки системы мотивации: А) Выбор показателей эффективности; Б) Определение стратегических целей; В) Установка целевых значений; Г) Утверждение Советом директоров. **Правильный ответ: БАВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность выплаты опционного бонуса: А)Grant (выдача); Б) Vesting (накопление прав); В) Exercise (исполнение); Г) Sale (продажа акций). **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность работы Комитета по вознаграждениям: А) Анализ рыночных данных; Б) Оценка эффективности менеджмента; В) Разработка рекомендаций; Г)Presentation Совету директоров. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления агентскими рисками: А) Выявление конфликта интересов; Б) Внедрение механизмов контроля; В) Мониторинг соблюдения; Г) Разработка политики мотивации. **Правильный ответ: АГБВ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки эффективности мотивации: А) Сбор данных о выплатах; Б) Сравнение с результатами компании; В) Анализ корреляции Pay/Performance; Г) Корректировка системы. **Правильный ответ: АБВГ**
13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется период ожидания права на получение опциона? **Правильный ответ: Вестинг**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура LTI в мотивации? **Правильный ответ: Долгосрочная мотивация**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется механизм возврата бонуса при выявлении нарушений? **Правильный ответ: Clawback**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой орган утверждает вознаграждение членов Совета директоров? **Правильный ответ: Общее собрание акционеров**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что измеряет коэффициент Pay/Performance? **Правильный ответ: Соответствие оплаты результатам**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли высокая оплата труда CEO быть оправдана с точки зрения акционеров? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если рост стоимости**

компании значительно превышает затраты на вознаграждение, это выгодно акционерам.

19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем нужна независимость Комитета по вознаграждениям? **Правильный ответ: Объективность решений. Обоснование: Это предотвращает лоббирование менеджментом завышенных бонусов в ущерб акционерам.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему опционы лучше денежных премий для долгосрочной мотивации? **Правильный ответ: Связь с рыночной стоимостью. Обоснование: Опционы приносят доход только при росте цены акций, что напрямую связывает успех менеджера с успехом акционеров.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли система мотивации стимулировать чрезмерный риск? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Если бонусы зависят только от прибыли без учета рисков, менеджеры могут идти на неоправданные риски ради премии.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать ESG-показатели в KPI топ-менеджмента? **Правильный ответ: Управление долгосрочными рисками. Обоснование: ESG-факторы влияют на репутацию и стоимость капитала, поэтому их учет защищает долгосрочную стоимость.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему важно раскрывать информацию о вознаграждениях в отчетности? **Правильный ответ: Прозрачность для инвесторов. Обоснование: Это позволяет акционерам оценить обоснованность выплат и эффективность корпоративного управления.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли фиксированный оклад быть основным элементом вознаграждения CEO? **Правильный ответ: Нет, не должен. Обоснование: Оклад не стимулирует создание дополнительной стоимости, поэтому переменная часть должна быть значительной.**
25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли структура совета директоров на эффективность системы мотивации? **Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: Преобладание независимых директоров обеспечивает более строгий контроль за обоснованностью выплат менеджменту.**

Типовые оценочные материалы по теме 5. Современные вызовы и тренды в управлении стоимостью компании

Вопросы для опроса и обсуждения

1. Как влияние ESG-факторов трансформирует традиционные модели оценки стоимости, и может ли высокий ESG-рейтинг реально снизить стоимость капитала (WACC) компании?
2. В чем заключаются основные методологические проблемы оценки стоимости компаний цифровой экономики (технологические стартапы, платформы), у которых отсутствуют значимые материальные активы?
3. Как геополитическая нестабильность и санкционные риски влияют на премию за страновой риск при оценке стоимости российских компаний, и как это учитывать в стратегическом планировании?
4. Почему концепция «капитализма стейкхолдеров» набирает популярность, и как балансировать интересы сотрудников, клиентов и общества с целью максимизации стоимости для акционеров?
5. Какую роль играют нематериальные активы (бренд, данные, интеллектуальная собственность, человеческий капитал) в современной стоимости компании, и как их интегрировать в систему управления стоимостью?
6. В чем заключается влияние цифровой трансформации и внедрения ИИ на операционную эффективность и долгосрочную стоимость бизнеса, и как оценить ROI таких инвестиций?
7. Как компании должны адаптировать систему управления стоимостью в условиях кризиса и высокой волатильности рынков: приоритет ликвидности или долгосрочных инвестиций?
8. Какие новые метрики стоимости (например, Customer Lifetime Value, Employee Lifetime Value) становятся релевантными в дополнение к традиционным финансовым показателям (EVA, ROIC)?
9. Как регулирование в области устойчивого развития (таксономия, отчетность CSRD/ISSB) влияет на инвестиционную привлекательность и стоимость компании на глобальных рынках?
10. Какие тренды в корпоративном управлении (разнообразие советов, прозрачность, этика) наиболее значимо влияют на премию к стоимости компании в долгосрочной перспективе?

Задачи для решения

Задача 1. Оценка влияния ESG на стоимость капитала Компания планирует выпуск «зеленых» облигаций. Рыночная ставка по обычным облигациям — 12%. «Зеленый» премиум (greenium) позволяет снизить ставку на 0,5%. Объем выпуска — 1 млрд руб., срок — 5 лет. *Задание:* Рассчитайте экономию на процентных платежах за весь срок. Оцените влияние на стоимость компании.
Задача 2. Оценка стоимости нематериальных активов Рыночная стоимость компании — 10 млрд руб. Балансовая стоимость чистых активов — 4 млрд руб. *Задание:* Рассчитайте стоимость нематериальных активов (гудвилл, бренд и пр.). Какой процент рыночной стоимости они составляют?
Задача 3. Расчет премии за страновой риск Безрисковая ставка (США) — 4%. Премия за риск рынка акций — 6%. Бета-коэффициент компании — 1,2. Премия за

страновой риск (РФ) — 5%. *Задание:* Рассчитайте стоимость собственного капитала (Ke) по модели CAPM с учетом странового риска.

Задача 4. Оценка эффективности цифровой трансформации Инвестиции в цифровизацию — 200 млн руб. Ожидаемое снижение операционных затрат — 50 млн руб./год. Горизонт планирования — 5 лет. WACC — 15%. *Задание:* Рассчитайте NPV проекта цифровизации. Целесообразны ли инвестиции?

Задача 5. Анализ стоимости человеческого капитала Компания планирует увеличить расходы на обучение персонала на 10 млн руб. Ожидаемый рост производительности принесет дополнительно 25 млн руб. прибыли в год. *Задание:* Рассчитайте ROI инвестиций в человеческий капитал. Влияет ли это на EVA?

Задача 6. Стресс-тестирование стоимости в кризис Базовая стоимость компании (DCF) — 5 млрд руб. В кризисном сценарии выручка падает на 30%, маржа снижается на 5 п.п., WACC растет на 3%. *Задание:* Опишите методику оценки нового значения стоимости. Какие меры защиты стоимости предложите?

Задача 7. Оценка клиентской стоимости (CLV) Средняя прибыль с клиента в год — 50 тыс. руб. Средняя длительность отношений — 5 лет. Стоимость привлечения клиента — 20 тыс. руб. *Задание:* Рассчитайте CLV. Как этот показатель связан с общей стоимостью компании?

Задача 8. Влияние регуляторных изменений на стоимость Новый экологический налог увеличит операционные затраты на 15 млн руб./год. Ставка налога на прибыль — 20%. WACC — 12%. *Задание:* Рассчитайте снижение стоимости компании из-за нового регуляторного требования (бессрочный поток).

Задача 9. Сравнение традиционных и современных метрик Компания А: ROE 20%, ESG-рейтинг низкий. Компания Б: ROE 15%, ESG-рейтинг высокий. Инвесторы готовы платить премию 10% к стоимости компании Б. *Задание:* Какая компания может иметь более высокую рыночную оценку при равной прибыли? Обоснуйте.

Задача 10. Управление стоимостью в условиях санкций Компания потеряла доступ к зарубежным технологиям. Затраты на импортозамещение — 300 млн руб. Срок реализации — 2 года. *Задание:* Оцените риски для стоимости. Какие стратегические альтернативы (партнерство, изменение продукта) могут смягчить удар?

Тестовые задания

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие современные тренды наиболее значимо влияют на управление стоимостью компании? а) Цифровая трансформация; б) ESG-повестка; в) Устойчивое развитие; г) Исключительно сокращение затрат. **Правильный ответ: а, б, в**
2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы увеличивают премию за страновой риск при оценке стоимости? а) Геополитическая нестабильность; б) Высокий уровень инфляции; в) Стабильная правовая система; г) Санкционные ограничения. **Правильный ответ: а, б, г**

3. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между трендами и их влиянием на стоимость: 1) Цифровизация; 2) ESG; 3) Глобализация; А) Снижение стоимости капитала для устойчивых компаний; Б) Рост операционной эффективности; В) Расширение рынков сбыта. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
4. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типами рисков и современными вызовами: 1) Регуляторный; 2) Технологический; 3) Репутационный; А) Устаревание технологий; Б) Новые экологические налоги; В) Негатив в соцсетях. **Правильный ответ: 1Б2А3В**
5. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между метриками и их назначением в современном контексте: 1) CLV; 2) Carbon Footprint; 3) Employee Engagement; А) Оценка экологического следа; Б) Лояльность персонала; В) Стоимость клиента. **Правильный ответ: 1В2А3Б**
6. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между стандартами отчетности и их фокусом: 1) МСФО; 2) ISSB; 3) GRI; А) Устойчивое развитие; Б) Финансовая отчетность; В) Раскрытие климатических рисков. **Правильный ответ: 1Б2В3А**
7. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между стратегиями и реакцией на вызовы: 1) Импортозамещение; 2) Диверсификация; 3) Оптимизация; А) Снижение зависимости от внешних поставщиков; Б) Повышение эффективности процессов; В) Вход на новые рынки. **Правильный ответ: 1А2В3Б**
8. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность внедрения ESG в управление стоимостью: А) Оценка текущих рисков; Б) Постановка целей устойчивости; В) Интеграция в KPI; Г) Мониторинг и отчетность. **Правильный ответ: АБВГ**
9. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность оценки влияния цифровизации на стоимость: А) Анализ текущих процессов; Б) Выбор технологий; В) Расчет инвестиций и эффекта; Г) Внедрение и оценка ROI. **Правильный ответ: АБВГ**
10. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность управления кризисом стоимости: А) Диагностика угроз; Б) Разработка антикризисного плана; В) Реализация мер; Г) Восстановление роста. **Правильный ответ: АБВГ**
11. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность расчета стоимости с учетом странового риска: А) Расчет базовой ставки; Б) Определение премии за риск; В) Суммирование ставок; Г) Дисконтирование потоков. **Правильный ответ: АБВГ**
12. Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность работы с нематериальными активами: А) Идентификация активов; Б) Оценка стоимости; В) Защита прав; Г) Управление эффективностью. **Правильный ответ: АБВГ**

13. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется разница между рыночной и балансовой стоимостью, обусловленная нематериальными активами? **Правильный ответ: Гудвилл**
14. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что означает аббревиатура ESG в управлении стоимостью? **Правильный ответ: Экология, социум, управление**
15. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Как называется премия за снижение ставки по зеленым облигациям? **Правильный ответ: Гриниум**
16. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какой показатель измеряет стоимость клиента за все время сотрудничества? **Правильный ответ: CLV**
17. Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что является главным вызовом для оценки стоимости в условиях санкций? **Правильный ответ: Неопределенность**
18. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли высокий ESG-рейтинг снизить стоимость капитала компании? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Инвесторы воспринимают такие компании как менее рискованные, требуя меньшую доходность.**
19. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему оценка технологических стартапов сложнее традиционных компаний? **Правильный ответ: Отсутствие истории и активов. Обоснование: У стартапов часто нет прибыли и материальных активов, поэтому оценка строится на потенциале роста.**
20. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли геополитический риск на премию за страновой риск? **Правильный ответ: Да, напрямую. Обоснование: Нестабильность увеличивает риски инвесторов, требуя более высокой доходности для компенсации.**
21. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Зачем включать нематериальные активы в систему управления стоимостью? **Правильный ответ: Они создают основную ценность. Обоснование: В современной экономике до 80% стоимости создается брендом, технологиями и данными, а не заводами.**
22. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Может ли цифровая трансформация разрушить стоимость в краткосрочной перспективе? **Правильный ответ: Да, может. Обоснование: Высокие инвестиции и сопротивление изменениям могут снизить прибыль до получения эффекта.**
23. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему концепция стейкхолдеров становится важнее акционерной модели? **Правильный ответ: Долгосрочная устойчивость. Обоснование: Игнорирование интересов общества и сотрудников ведет к репутационным рискам и потере лицензии на деятельность.**
24. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Влияет ли климатическое регулирование на операционные затраты компании?

Правильный ответ: Да, влияет. Обоснование: Углеродные налоги и требования к отчетности увеличивают издержки бизнеса.

25. Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Следует ли использовать сценарный подход в оценке стоимости в условиях нестабильности? **Правильный ответ: Обязательно. Обоснование: Единственный прогноз ненадежен, сценарии позволяют оценить диапазон возможных значений стоимости.**

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,4	40
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): 60% оценки – вклад текущей аттестации по БРС, 40% - ответы в устной форме по вопросам и решение типовых задач. Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации студентов составляет 100 (сто) баллов.

Результат промежуточной аттестации (максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию) по дисциплине равен максимальному

количеству баллов за любой тип работ в рамках промежуточной аттестации с учетом веса промежуточной аттестации.

Вес оценивания промежуточной аттестации при формировании итоговой балльной оценки по дисциплине равен 0,4. При этом вес оценивания повторной промежуточной аттестации - 1,0. Результаты текущей аттестации при повторной промежуточной аттестации не учитываются.

Система перевода итоговой балльной оценки в традиционную, бинарную системы и ECTS

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS
95 – 100	Отлично	Зачтено	A / passed
85 – 94			B / passed
75 – 84	Хорошо		C / passed
65 – 74			D / passed
55 – 64	Удовлетворительно		E / passed
0 – 54	Неудовлетворительно	Незачтено	F no/ passed

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1	100	0,2	20

Контрольная работа по теме1-3			
Контрольная точка 2 Итоговая контрольная работа по дисциплине	100	0,4	40
Результат текущего контроля успеваемости		**0,6**	**60**
Дополнительные баллы за активное участие на занятиях	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в конференции, олимпиаде, конкурсах, круглых столов, написание статьи по теме дисциплины	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			**30**
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			**90**

Контрольная точка 1 – Контрольная работа по теме1-3 (решение кейса).
Контрольная точка 2 – Итоговая контрольная работа по дисциплине (решение кейса).

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях, олимпиадах, конкурсах, круглых столов, публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 50 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;
- участие в публикации в журнале – 100 баллов пропорционально количеству соавторов (не более трех).

КТ – 1.
Задание: Контрольная работа по теме1-3.
Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.

65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

КТ – 2.

Задание: Итоговая контрольная работа по дисциплине

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация – зачет проводится в устной форме либо в форме тестирования. Для сдачи в устной форме обучающийся получает билет с вопросами. Сдача в форме тестирования осуществляется в СДО, где вариант формируется системой автоматически случайным выбором из пяти категорий вопросов в количестве 25 на каждый вариант. Время на тестирование – 60 минут.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет проходит в форме устных ответов на теоретические вопросы и решения задач.

Примерные вопросы к устным ответам по теоретической части

1. Раскройте сущность концепции управления стоимостью VBM
2. Перечислите ключевые драйверы стоимости компании
3. Объясните различие между бухгалтерской и экономической прибылью
4. Охарактеризуйте роль денежного потока в оценке стоимости бизнеса

5. Опишите методику расчета показателя экономической добавленной стоимости EVA
6. Раскройте экономический смысл показателя рентабельности инвестированного капитала ROIC
7. Перечислите основные подходы к оценке стоимости бизнеса
8. Объясните методику расчета средневзвешенной стоимости капитала WACC
9. Охарактеризуйте роль мультипликаторов в сравнительном подходе к оценке
10. Опишите метод дисконтированных денежных потоков DCF
11. Раскройте принципы бюджетирования ориентированного на стоимость
12. Опишите процесс каскадирования показателей стоимости на уровень подразделений
13. Объясните роль скользящего прогнозирования в управлении стоимостью
14. Перечислите этапы интеграции VBM в систему стратегического планирования
15. Охарактеризуйте взаимосвязь системы сбалансированных показателей и стоимости
16. Раскройте роль Совета директоров в управлении стоимостью компании
17. Опишите механизмы минимизации агентских конфликтов при создании стоимости
18. Перечислите инструменты долгосрочной мотивации топ-менеджмента
19. Объясните принцип связи вознаграждения менеджмента с показателями стоимости
20. Охарактеризуйте функции комитета по вознаграждениям в системе создания стоимости
21. Раскройте методику оценки синергетического эффекта в сделках M&A
22. Опишите процедуру комплексной проверки Due Diligence в контексте оценки активов
23. Перечислите методы оценки нематериальных активов при реструктуризации
24. Объясните роль премии за контроль при оценке пакетов акций
25. Охарактеризуйте критерии отбора инвестиционных проектов в системе VBM
26. Раскройте влияние ESG-факторов на стоимость компании и стоимость капитала
27. Опишите методы управления инвестиционными рисками в условиях неопределенности
28. Перечислите современные вызовы для управления стоимостью в цифровой экономике
29. Объясните влияние геополитических рисков на ставку дисконтирования
30. Охарактеризуйте тренды развития систем корпоративного управления в контексте стоимости

Примерные задачи

1. Рассчитайте чистый дисконтированный доход проекта при инвестициях 100 млн руб. и денежных потоках 40, 50, 60 млн руб. по годам при ставке дисконтирования 12%.
2. Определите внутреннюю норму доходности проекта с инвестициями 80 млн руб. и равными денежными потоками 30 млн руб. ежегодно в течение 4 лет.
3. Рассчитайте показатель EVA при NOPAT 200 млн руб., инвестированном капитале 1 500 млн руб. и WACC 11%.
4. Определите средневзвешенную стоимость капитала при доле собственного капитала 60% (стоимость 15%) и заемного капитала 40% (стоимость 10%, налог 20%).
5. Рассчитайте рентабельность инвестированного капитала при NOPAT 300 млн руб. и инвестированном капитале 2 000 млн руб.
6. Оцените стоимость синергии при ежегодной экономии 25 млн руб. бессрочно и ставке дисконтирования 13%.
7. Рассчитайте премию за контроль, если рыночная цена акции 800 руб., а цена контрольного пакета 1 040 руб.
8. Определите дневной VaR портфеля стоимостью 75 млн руб. при стандартном отклонении 1,8% и уровне доверия 95%.
9. Рассчитайте коэффициент чувствительности NPV, если при изменении цены на 10% NPV меняется на 45 млн руб. при базовом значении 180 млн руб.
10. Оцените стоимость миноритарного пакета 20% при стоимости 100% капитала 3 млрд руб. и скидках: за неконтрольный характер 25%, за неликвидность 15%.
11. Рассчитайте свободный денежный поток при операционном потоке 400 млн руб. и капитальных затратах 150 млн руб.
12. Определите срок окупаемости проекта с инвестициями 60 млн руб. и денежными потоками 15, 20, 25, 30 млн руб. по годам.
13. Рассчитайте ожидаемые потери по риску с вероятностью 30% и ущербом 80 млн руб.
14. Оцените влияние сокращения оборотного капитала на 40 млн руб. на EVA при WACC 14%.
15. Рассчитайте интегральную оценку проекта при финансовом NPV 120 млн руб. (вес 70%) и ESG-рейтинге 8 из 10 (вес 30%).

Примерные тестовые задания.

1. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие показатели относятся к ключевым метрикам управления стоимостью (VBM)? а) Чистая прибыль; б) EVA; в) MVA; г) ROIC; д) Бухгалтерская рентабельность.

2. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие подходы к оценке бизнеса предусмотрены международными стандартами оценки (IVS)? а) Доходный; б) Сравнительный; в) Затратный; г) Экспертный; д) Нормативный.
3. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы влияют на величину средневзвешенной стоимости капитала (WACC)? а) Безрисковая ставка; б) Премия за рыночный риск; в) Структура капитала; г) Ставка налога на прибыль; д) Размер дивидендов.
4. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы оценки инвестиционных проектов относятся к дисконтированным? а) Чистый дисконтированный доход (NPV); б) Простой срок окупаемости (PP); в) Внутренняя норма доходности (IRR); г) Индекс рентабельности (PI); д) Учетная норма прибыли.
5. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие органы управления участвуют в корпоративном управлении инвестиционным процессом? а) Совет директоров; б) Инвестиционный комитет; в) Правление; г) Комитет по аудиту; д) Общее собрание акционеров.
6. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие механизмы корпоративного управления способствуют снижению агентских конфликтов? а) Независимые директора в инвестиционном комитете; б) Прозрачные критерии отбора проектов; в) Привязка бонусов к краткосрочной прибыли; г) Пост-аудит проектов; д) Долгосрочные программы мотивации.
7. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы относятся к количественной оценке инвестиционных рисков? а) VaR (Value at Risk); б) Экспертные опросы; в) Монте-Карло; г) Анализ чувствительности; д) Мозговой штурм.
8. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие ESG-факторы учитываются при оценке инвестиционных проектов? а) Экологические; б) Социальные; в) Управленческие; г) Технологические; д) Маркетинговые.
9. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие этапы включает процедура Due Diligence в сделках M&A? а) Финансовая проверка; б) Юридическая проверка; в) Операционная проверка; г) Маркетинговая проверка; д) Кадровая проверка.
10. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты позволяют хеджировать валютные риски в инвестиционной деятельности? а) Форвардные контракты; б) Опционы; в) Свопы; г) Диверсификация портфеля; д) Фьючерсы.
11. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы влияют на величину премии за контроль в сделках M&A? а) Размер пакета акций; б) Право назначать менеджмент; в) Доступ к финансовой информации; г) Ликвидность акций; д) Отраслевая принадлежность.

12. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие показатели используются для мониторинга реализации инвестиционных проектов? а) NPV; б) Срок окупаемости; в) Отклонения от бюджета; г) Достижение вех проекта; д) Количество сотрудников.
13. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы сглаживания временных рядов применяются в анализе инвестиционных рисков? а) Скользящая средняя; б) Экспоненциальное сглаживание; в) Аналитическое выравнивание; г) Группировка данных; д) Ранжирование.
14. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие типы скидок применяются при оценке пакетов акций? а) Скидка за неликвидность; б) Скидка за миноритарный пакет; в) Скидка на затраты при продаже; г) Скидка за размер компании; д) Скидка за отраслевой риск.
15. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие виды синергии выделяют при слияниях и поглощениях? а) Операционная; б) Финансовая; в) Управленческая; г) Налоговая; д) Маркетинговая.
16. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие мультипликаторы используются в сравнительном подходе к оценке бизнеса? а) P/E; б) EV/EBITDA; в) P/BV; г) P/S; д) ROE.
17. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие элементы необходимы для интеграции управления стоимостью в бюджетирование? а) Целевые показатели стоимости; б) Система мотивации; в) Каскадирование драйверов; г) Исключительно бухгалтерская отчетность; д) Скользящее прогнозирование.
18. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие инструменты долгосрочной мотивации (LTI) наиболее распространены? а) Опционы на акции; б) Phantom stock; в) Премия по итогам месяца; г) Участие в прибыли; д) Ограниченные акции.
19. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие современные тренды наиболее значимо влияют на управление стоимостью компании? а) Цифровая трансформация; б) ESG-повестка; в) Устойчивое развитие; г) Исключительно сокращение затрат; д) Глобализация цепочек создания стоимости.
20. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие факторы увеличивают премию за страновой риск при оценке стоимости? а) Геополитическая нестабильность; б) Высокий уровень инфляции; в) Стабильная правовая система; г) Санкционные ограничения; д) Развитая инфраструктура.
21. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие показатели относятся к метрикам экономической прибыли? а) EVA; б) MVA; в) Чистая прибыль; г) CFROI; д) SVA.

22. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы управления рисками применяются в корпоративной инвестиционной деятельности? а) Избежание; б) Снижение; в) Трансфер; г) Принятие; д) Игнорирование.
23. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие критерии используются для отбора стратегических инвестиционных проектов? а) NPV; б) IRR; в) Стратегическое соответствие; г) Уровень риска; д) Личные предпочтения менеджмента.
24. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие компоненты входят в расчет свободного денежного потока (FCF)? а) Операционный денежный поток; б) Капитальные затраты; в) Изменение оборотного капитала; г) Выплата дивидендов; д) Погашение долга.
25. Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие принципы лежат в основе концепции Value Based Management? а) Ориентация на создание стоимости; б) Учет стоимости капитала; в) Фокус на денежных потоках; г) Приоритет бухгалтерской прибыли; д) Интеграция стратегического и операционного управления.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

При решении тестовых заданий

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для

проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором

полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1 Основная литература

1. *Борисова, О. В.* Инвестиции в 2 т. Т. 2. Управление стоимостью компании ФОС : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 309 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01798-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/434137
2. Игошин, Н. В. Инвестиции. Организация, управление, финансирование : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 060000 экономики и управления / Н. В. Игошин. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 448 с. — ISBN 5-238-00769-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81773.html
3. Оценка организации (предприятия, бизнеса) : учебник / А. Н. Асаул, В. Н. Старинский, М. К. Старовойтов, Р. А. Фалтинский. — Санкт-Петербург : Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 480 с. — ISBN 978-5-91460-034-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/18461.html
4. Пупенцова, С. В. Основы оценки активов и бизнеса : учебное пособие / С. В. Пупенцова. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2012. — 182 с. — ISBN 978-5-7422-3518-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/43961.html

8.2. Дополнительная литература

1. Межов, И. С. Инвестиции: оценка эффективности и принятие решений : учебник / И. С. Межов, С. И. Межов. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 380 с. — ISBN 978-5-7782-3482-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/91716.html
2. Лапо, В. Ф. Оценка эффективности государственного стимулирования инвестиций для развития региональной экономики : монография / В. Ф. Лапо. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2019. — 292 с. — ISBN 978-5-7638-3914-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/100080.html
3. Турманидзе, Т. У. Анализ и оценка эффективности инвестиций : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Т. У. Турманидзе. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 247 с. — ISBN 978-5-238-02497-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83043.html

4. Чеботарев, Н. Ф. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) : учебник для бакалавров / Н. Ф. Чеботарев. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — 253 с. — ISBN 978-5-394-02368-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/85625.html

5. Экономика и управление на предприятии : учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев, Е. А. Ерохина ; под редакцией А. П. Агаркова, Р. С. Голова. — Москва : Дашков и К, 2018. — 400 с. — ISBN 978-5-394-02159-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/85239.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).
5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.04.01 «Мировая экономика в условиях глобализации»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)–составитель(и):

Доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент
А. Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.04.01 «Мировая экономика в условиях глобализации» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента протокол от «11» декабря 2024 г. № 17

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 «Мировая экономика в условиях глобализации» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Способность использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации

1.2.В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код компетенции	Результаты обучения
	ПК-3	на уровне знаний: знать основные понятия мировой экономики, формы движения факторов производства, методы расчета валютного курса, виды операций на мировых рынках в условиях глобализации
		на уровне умений: уметь использовать экономический инструментарий расчета показателей мировой торговли, движения факторов производства и валютной системы
		на уровне навыков:не формируются

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2 з.е., 72 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 6 академических часов практических занятий,
- 58 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 Мировая экономика в условиях глобализации изучается по заочной форме обучения в 3 семестре.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплины Б1.В.09 Современный стратегический анализ.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций

предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа		
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1	Глобализация мировой экономики: понятие, причины, движущие силы	13	2											11	Конспект лекций, устный опрос
Тема 2	Мировые рынки товаров, услуг и международный технологический обмен в условиях глобализации	13	2											11	Конспект лекций, устный опрос
Тема 3	Валютный рынок и международная валютная система в	13				2								11	Устный опрос, решение задач

	условиях глобализации													
Тема 4	Мировые финансовые рынки в условиях глобализации	13				2							11	Устный опрос, решение задач
Тема 5	Особенности воздействия глобализации на страны с различным уровнем развития	16				2							14	Устный опрос, решение задач
Промежуточная аттестация		4								38				зачёт
Всего		72	4			6				38			58	4

Используемые сокращения:
Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);
ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);
ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);
КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.
СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

3.2 **Содержание дисциплины**

Тема 1. Глобализация мировой экономики: понятие, причины, движущие силы

Основные теории экономической глобализации. Интернационализация хозяйственной жизни и глобализация мировой экономики. Причины и движущие силы глобализации. Неустойчивость и неравномерность развития глобальной экономики. Разрыв в уровне и качестве жизни между странами. Развитие мирового производства материальных и нематериальных благ. Информационная революция. Развитие мировой торговли. ТНК в системе глобализации. Вывоз капитала и глобализация финансовых рынков. Мировой валютный рынок. Международная экономическая интеграция. Международные экономические организации в процессе глобализации. Политика глобализма и феномен антиглобализма/альтерглобализма.

Тема 2. Мировые рынки товаров, услуг и международный технологический обмен в условиях глобализации

Структура современной международной торговли и ее изменения. Формирование глобальных товарных рынков. Отраслевая и географическая структура международной торговли товарами. Мировые рынки сырья, продукции обрабатывающей промышленности. Институциональная структура мирового товарного рынка (международные биржи, аукционы, тендеры). Ценообразование на мировом товарном рынке. Конъюнктура основных мировых товарных рынков. Формирование глобального рынка услуг и технологий. Глобализация научнотехнического прогресса и международная технологическая интеграция. Динамика развития основных секторов международной торговли услугами. Мировой рынок деловых услуг. Национальное и международное регулирование торговых отношений. Тенденции либерализации и протекционизма в международной торговли. Современный («новый») протекционизм. Роль ГАТТ и ВТО в регулировании международной торговли. Соглашения ВТО. Проблемы присоединения России к ВТО.

Тема 3. Валютный рынок и международная валютная система в условиях глобализации

Современный международный валютный рынок: структура, основные операции с валютой. Международная валютная система в современных условиях. Роль основных мировых валют. Эволюция международной роли американского доллара в современных условиях. Теория оптимальных валютных зон и «евро». Факторы трансформации и перспективы международной валютной системы. Современная валютная политика: национальный уровень и попытка международной координации. Валютные аспекты международных финансовых кризисов. Фиксированные, «гибридные» и плавающие валютные курсы. Проблемы МВФ как органа международного валютного регулирования.

Тема 4. Мировые финансовые рынки в условиях глобализации

Становление и эволюция мировых и международных финансовых рынков. Финансовые рынки и международная мобильность капитала. Структура мировых финансовых рынков. Формы мировых финансовых потоков/инвестиций. Основные мировые финансовые центры. Глобализация финансовой сферы мировой экономики. Принципиальная неустойчивость международных финансовых рынков. Инновации на финансовых рынках в условиях глобализации. Международная задолженность в современном мировом хозяйстве. Долговые кризисы и их преодоление. Современные международные финансовые кризисы (Восточная и Юго-Восточная Азия, Россия, Латинская Америка). Причины и последствия глобальных кризисов. «Уроки» кризисов. Национальное и наднациональное/международное регулирование финансовых рынков. Роль международных экономических организаций (МВФ, Всемирный банк, региональные банки развития, БМР, ФАТФ и др.) на мировых финансовых рынках. Проблема формирования «новой международной финансовой архитектуры».

Тема 5. Особенности воздействия глобализации на страны с различным уровнем развития

Современная социально-экономическая классификация стран в мировом хозяйстве.

Неравномерность (асимметричность) распределения выгод и рисков глобализации для стран и регионов мира. Проблема социально-экономической конвергенции/дивергенции в мировом сообществе. Возможности догоняющего развития в мировой экономике. Место стран с развитой/передовой экономикой в процессах глобализации. Неравномерность развития и борьба за лидерство в группе развитых стран. Ведущие развитые страны в глобализирующемся мировом хозяйстве. Новые индустриальные страны в группе стран с передовой экономикой. Воздействие процессов глобализации на развивающиеся страны. Неоднородность развивающихся стран и процессы дивергенции в развивающемся мире. Ведущие развивающиеся страны в глобализирующемся мировом хозяйстве. Глобализация и специфика стран с переходной экономикой, и их влияние на МЭО.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине «Мировая экономика в условиях глобализации» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ, решение ситуационных задач и заданий.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

5.1. В ходе реализации дисциплины «Методы оптимизации в экономической безопасности» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

5.2. Типовые оценочные материалы

Типовые оценочные материалы Тема 1. Глобализация мировой экономики: понятие, причины, движущие силы

Вопросы для опроса:

1. Назовите основные теории экономической глобализации.
2. Назовите причины и движущие силы глобализации.
3. В чем проявляется неустойчивость и неравномерность развития глобальной экономики.
4. Что такое информационная революция.
5. Перечислите международные экономические организации в процессе глобализации.
6. Охарактеризуйте феномен антиглобализма/альтерглобализма.

Типовые оценочные материалы Тема 2. Мировые рынки товаров, услуг и международный технологический обмен в условиях глобализации

Вопросы для опроса:

1. Назовите изменения структуры современной международной торговли
2. Как проходит формирование глобальных товарных рынков.
3. Назовите отраслевую и географическую структуру международной торговли товарами.
4. Что представляет собой институциональная структура мирового товарного рынка.
5. Охарактеризуйте конъюнктуру основных мировых товарных рынков.
6. Как проходит формирование глобального рынка услуг и технологий.
7. Что такое глобализация научно-технического прогресса и международная технологическая интеграция.

Типовые задачи

1. Рассчитать торговое сальдо, торговый оборот, структуру торговли по направлениям движения товара и регионам

	2017	2018
Экспорт в млн. дол. США	254050,1	319231,8
В том числе страны дальнего зарубежья	220139,5	276731
Страны СНГ	33910,6	42500,8
Импорт в млн. дол. США	163869,7	203648,0
В том числе страны дальнего зарубежья	146224,1	181546,7
Страны СНГ	17645,6	22101,3

2. Рассчитать товарную структуру внешней торговли

Тнвэд	Товарная отрасль	Дальнее заруб	снг
01-24	Продтовары и сх сырье	14,85,5	4298,9
25-27	Минер продукты	181234,8	14908,2
27	Топливно-энергет товары	178361,1	14078,9
28-40	Продукция химпрома	14943,5	6450,5
41-43	Кожевеное сырье, пушнина	209,8	55,8
44-49	Древесина и цб изделия	8843,6	1859,2
50-67	текстиль	268,9	719,9
71	Драг камни и металлы	9850,8	163,6
72-83	металлы	27856,2	5245,2

84-90	Машины, оборудование и тс	16430,9	7101,9
68-70,91-97	Другие товары	3006,7	1697,3

Типовые оценочные материалы Тема 3. Валютный рынок и международная валютная система в условиях глобализации

Вопросы для опроса:

1. Охарактеризуйте современный международный валютный рынок: структура, основные операции с валютой.
2. В чем роль международной валютной системы в современных условиях.
3. Что такое теория оптимальных валютных зон и «евро».
4. Назовите факторы трансформации и перспективы международной валютной системы.
5. В чем заключается современная валютная политика: национальный уровень и попытка международной координации.
6. Охарактеризуйте валютные аспекты международных финансовых кризисов.
7. Что такое фиксированные, «гибридные» и плавающие валютные курсы.
8. В чем заключаются проблемы МВФ как органа международного валютного регулирования.

Типовые задачи

1. Рассчитать прямую котировку каждой валюты и кросс-курс к рублю

Валюта	Курс за 1 доллар США
Австралийский доллар	1,41
Канадский доллар	1,34
Сингапурский доллар	1,35
Российский рубль	65,33

2. Рассчитать

– платежный баланс страны;

– эластичность спроса и предложения на валюту, если снижение курса национальной валюты на 5% вызовет рост экспорта на 12% и снижение импорта на 16%;

– изменение платежного баланса после изменения условий внешней торговли;

– условие стабильности валютного рынка.

Показатель	Значение
Курс национальной валюты	73,42 руб. за 1 евро
Объем экспорта, тыс. кубометров	1034,76
Цена экспорта, руб. за 1 кубометр	758,52
Объем импорта, тыс. шт.	4,56
Цена импорта, евро за 1 шт.	4128

3. В России цена на товар составляет 28,54 тыс. руб., в Польше цена на этот же товар составляет 2213 злотых. Определите реальный обменный курс, если номинальный составляет 10,95 руб. за 1 злотый. Как изменится реальный обменный курс, если в России за счет инфляции цена на товар увеличится на 8%?

Типовые оценочные материалы Тема 4. Мировые финансовые рынки в условиях глобализации

Вопросы для опроса:

1. Назовите структуру мировых финансовых рынков.
2. Назовите формы мировых финансовых потоков/инвестиций.
3. Охарактеризуйте основные мировые финансовые центры.
4. В чем проявляется глобализация финансовой сферы мировой экономики.

5. В чем заключается принципиальная неустойчивость международных финансовых рынков.
6. Назовите инновации на финансовых рынках в условиях глобализации.
7. Охарактеризуйте современные международные финансовые кризисы (Восточная и Юго-Восточная Азия, Россия, Латинская Америка).
8. Назовите причины и последствия глобальных кризисов.

Типовые оценочные материалы Тема 5. Особенности воздействия глобализации на страны с различным уровнем развития

Вопросы для опроса:

1. В чем проявляется неравномерность (асимметричность) распределения выгод и рисков глобализации для стран и регионов мира.
2. Охарактеризуйте проблему социально-экономической конвергенции/дивергенции в мировом сообществе.
3. Определите возможности догоняющего развития в мировой экономике.
4. Охарактеризуйте место стран с развитой/передовой экономикой в процессах глобализации.
5. В чем проявляется неравномерность развития и борьба за лидерство в группе развитых стран.
6. Охарактеризуйте роль ведущих развитых стран в глобализирующемся мировом хозяйстве.
7. Охарактеризуйте воздействие процессов глобализации на развивающиеся страны.

6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Способность использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации

Наименование компонента компетенции	Индикаторы (показатели) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК-3 Способность использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации	Использует возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации	Самостоятельно и верно выявлены возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации Самостоятельно и верно использованы возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации

Типовые оценочные средства

Типовые вопросы к тестированию:

1. Совокупность взаимодействующих национальных экономик всех стран мира, связанных мобильными факторами производства - это:

а) мировое производство

б) мировое хозяйство

в) мировой рынок

2. Международное разделение труда – это

а) процесс развития производительных сил;

б) процесс специализации территорий и обмена между ними специализированной продукцией и услугами;

в) процесс специализации территорий в соответствии с их природными и социально-экономическими особенностями;

3.В международном аэропорту путешественник сдал чемодан в камеру хранения. Услуга по хранению является:

а) Торгуемой, если путешественник находится на Родине

б) Неторгуемой, если путешественник находится за границей

в) Торгуемой, если путешественник является резидентом

4. Самолеты Аэрофлота, совершая перелет из России в США, садятся для дозаправки в Ирландии. В этом случае покупка топлива считается для России :

а) Импортом транспортной услуги

б) Импортом товара

в) Импортом обеспечивающей и вспомогательной услуги

5.Уровень международной торговли характеризуют

а) активное сальдо платежного баланса

б) торговое сальдо и торговый оборот

в) мировые цены

6.По способности к международной мобильности товары делятся

а) на экспорт и импорт

б) на мобильные и немобильные

в) на торгуемые и неторгуемые.

7. Сторонники протекционизма утверждают, что тарифные и нетарифные барьеры необходимы для

а) защиты молодых отраслей от иностранной конкуренции

б) предотвращения демпинга

в) обеспечения обороны страны

Шкала оценивания (зачет)

Оценка		**Критерии оценки**
Баллы (процент выполненных заданий)	**5-балльная шкала**	
0 - 49	незачет	студент не смог самостоятельно и верно формулировать основные понятия мировой экономики, основные теории международной торговли, не знает методику расчета показателей мировой торговли, движения факторов производства и валютнойсистемы
50– 100	зачет	студент самостоятельно и верно формулирует основные понятия мировой экономики, основные теории международной торговли, знает методику расчета показателей мировой торговли, движения факторов производства и валютнойсистемы

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и,

соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Дергачев, В. А. Глобалистика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (060600), «Политология» (020200) и «Международные отношения» (350200) / В. А. Дергачев. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 303 с. — ISBN 5-238-00957-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81754.html

2. Слива-Щерба, Ю. В. Мировая экономика и международные экономические отношения. Ч.1: учебно-методическое пособие в 2-х частях / Ю. В. Слива-Щерба. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2018. — 128 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83932.html

3. Слива-Щерба, Ю. В. Мировая экономика и международные экономические отношения. Ч.2: учебно-методическое пособие в 2-х частях / Ю. В. Слива-Щерба. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2018. — 128 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83933.html

8.2. Дополнительная литература

1. Хасбулатов, Р. И. Мировая экономика: учебник для бакалавриата и специалитета / Р. И. Хасбулатов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 884 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2209-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/425220

2. Кузнецова, Г. В. Россия в системе международных экономических отношений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 393 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06671-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433220

8.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Пономарева, Е. С. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Е. С. Пономарева, Л. А. Кривенцова, П. С. Томилов ; под редакцией Л. Е. Стровский. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 289 с. — ISBN 978-5-238-01911-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/71024.html

2. Мировая экономика: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Мировая экономика» / Ю. А. Щербанин, Е. В. Зенкина, П. И. Толмачев [и др.]; под редакцией Ю. А. Щербанина. — 5-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 503 c. — ISBN 978-5-238-03272-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/101902.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).
5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.04.02«Международный бизнес: проблемы и решения»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
Доцент кафедры РЭ и М, к.э.н., А. Е. Чунина

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.04.02«Международный бизнес: проблемы и решения» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «1» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02«Международный бизнес: проблемы и решения» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Способность использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации

1.2.В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПК-3	на уровне знаний: знать основные понятия мировой экономики, формы движения факторов производства, методы расчета валютного курса, виды операций на мировых рынках в условиях глобализации
		на уровне умений: уметь использовать экономический инструментарий расчета показателей мировой торговли, движения факторов производства и валютной системы
		на уровне навыков:не формируются

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2 з.е., 72 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 6 академических часов практических занятий,
- 58 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01Мировая экономика в условиях глобализации изучается по заочной форме обучения в 3 семестре.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплины Б1.В.09 Современный стратегический анализ.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Организационные формы международного бизнеса	13	2											11	конспект лекций, устный опрос
Тема 2	Формы корпоративной интеграции в международном бизнесе	13	2											11	конспект лекций, устный опрос,
Тема 3	Стратегическое управление в международный бизнесе	13				2								11	устный опрос, решение задач
Тема 4	Управление финансами и инвестициями фирмы в международном бизнесе	13				2								11	устный опрос, решение задач

Тема 5	Технологическая политика фирмы в международном бизнесе	16				2							14	устный опрос, решение задач
	Промежуточная аттестация									4				Зачет
Итого		**72**	**4**	0	0	**6**	0	0	0	4	0	0	**58**	

Содержание дисциплины

Тема 1. Организационные формы международного бизнеса

Организационно-правовые формы международного бизнеса в зарубежных странах и России. Предпринимательство без образования юридического лица. Товарищества (различные формы). Хозяйственные общества и их специфика в различных зарубежных странах (США, Великобритания, Германия, и др.). Кооперативы. Другие формы бизнеса.

Тема 2. Формы корпоративной интеграции в международном бизнесе

Формы корпоративной интеграции в международном бизнесе. Цели международной предпринимательской интеграции. Транснациональные корпорации / многонациональные компании. Холдинговая форма организации многонациональных компаний, интегрированные финансовые структуры, интегрированные бизнес-группы. Особенности финансово-промышленных групп ведущих развитых стран и России. Международные стратегические альянсы и их формы. Механизм организации МСА. Современное организационное развитие многонациональных компаний.

Тема 3. Стратегическое управление в международном бизнесе

Международная стратегия фирмы, принятие стратегических решений по международной деятельности. Предпосылки формированных стратегий многонациональных компаний. Характеристика, организация и процедуры стратегического планирования фирмы в международном бизнесе. Маркетинговая стратегия и ее особенности в международном бизнесе. Стратегия участников в международных альянсов. Стратегии развития международной межфирменной производственной и научно-технической кооперации.

Тема 4. Управление финансами и инвестициями фирмы в международном бизнесе

Валютно-финансовая среда функционирования международного бизнеса. Финансовый менеджмент в фирмы в международном бизнесе. Возможности и организация краткосрочного финансирования фирмы. Возможности и организация долгосрочного финансирования. Управление оборотным капиталом фирмы. Управление долгосрочными вложениями фирмы в международном бизнесе. Валютный риск, виды валютного риска и стратегии его хеджирования в международном бизнесе.

Финансирование внешнеторговой деятельности фирмы. Методу финансирования экспорта. Использование краткосрочного финансирования. Среднесрочного и долгосрочного финансирования. Нетрадиционные методы финансирования (встречная торговля, международный лизинг). Применение факторинга и форфейтинга. Системы финансирования экспорта в ведущих развитых странах, возможности финансирования экспорта в России. Способы финансирования импортной активности фирмы в международном бизнесе.

Управление международными инвестициями фирмы. Формы международных инвестиций. Характеристика международного рынка инвестиций (прямых, портфельных, прочих). Международные инвестиционные риски в деятельности фирмы. Международные инвестиционные компании/ фонды.

Тема 5. Технологическая политика фирмы в международном бизнесе

Особенности современного мирового технологического развития. Характеристика международного рынка технологий. Технологическая политика многонациональных компаний. Организация и функционирование международных НИОКР. Модели размещения НИОКР. Венчурный международный бизнес. Формы международного технологического трансферта и их использование в международной деятельности фирмы.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные средства промежуточной аттестации по дисциплине

Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного

нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов).

			4. Логическая последовательность излагаемого материала.

Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в письменной форме в виде тестирования.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Вопросы для опроса:

1. Назовите организационно-правовые формы международного бизнеса в зарубежных странах.
2. Назовите организационно-правовые формы международного бизнеса в России
3. Назовите формы международного бизнеса.
4. В чем особенности международного бизнеса в условиях глобализации.
5. Что такое международное предпринимательство.

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Вопросы для опроса:

1. Назовите формы корпоративной интеграции в международном бизнесе.
2. Охарактеризуйте цели международной предпринимательской интеграции.
3. Что такое транснациональные корпорации и многонациональные компании.
4. Что представляют собой интегрированные финансовые структуры и интегрированные бизнес-группы.
5. Назовите особенности финансово-промышленных групп ведущих развитых стран и России.
6. Что такое международные стратегические альянсы и их формы.
7. Охарактеризуйте современное организационное развитие многонациональных компаний.

Типовые оценочные материалы по теме 3.

Вопросы для опроса:

1. Что такое международная стратегия фирмы
2. Как осуществляется принятие стратегических решений по международной деятельности.
3. Назовите предпосылки формированных стратегий многонациональных компаний.
4. Назовите процедуры стратегического планирования фирмы в международном бизнесе.
5. Что такое маркетинговая стратегия и ее особенности в международном бизнесе.
6. В чем особенности стратегии участников в международных альянсов.
7. В чем особенности стратегии развития международной межфирменной производственной и научно-технической кооперации.

Типовые оценочные материалы по теме 4.

Вопросы для опроса:

1. Что такое валютно-финансовая среда функционирования международного бизнеса.
2. Назовите возможности и организацию краткосрочного финансирования фирмы.
3. Назовите возможности и организацию долгосрочного финансирования.
4. Как осуществляется управление долгосрочными вложениями фирмы в международном бизнесе.
5. Что такое валютный риск и назовите его виды
6. Назовите методы финансирования экспорта.

7. Назовите нетрадиционные методы финансирования (встречная торговля, международный лизинг).

Типовые задачи

1. Рассчитать прямую котировку каждой валюты и кросс-курс к рублю

Валюта	Курс за 1 доллар США
Австралийский доллар	1,41
Канадский доллар	1,34
Сингапурский доллар	1,35
Российский рубль	65,33

2. Рассчитать

– платежный баланс страны;

– эластичность спроса и предложения на валюту, если снижение курса национальной валюты на 5% вызовет рост экспорта на 12% и снижение импорта на 16%;

– изменение платежного баланса после изменения условий внешней торговли;

– условие стабильности валютного рынка.

Показатель	Значение
Курс национальной валюты	73,42 руб. за 1 евро
Объем экспорта, тыс. кубометров	1034,76
Цена экспорта, руб. за 1 кубометр	758,52
Объем импорта, тыс. шт.	4,56
Цена импорта, евро за 1 шт.	4128

3. В России цена на товар составляет 28,54 тыс. руб., в Польше цена на этот же товар составляет 2213 злотых. Определите реальный обменный курс, если номинальный составляет 10,95 руб. за 1 злотый. Как изменится реальный обменный курс, если в России за счет инфляции цена на товар увеличится на 8%?

4. Рассчитать товарную структуру внешней торговли

Тнвэд	Товарная отрасль	Дальнее зарубежье	СНГ
01-24	Продтовары и сх сырье	14,85,5	4298,9
25-27	Минер продукты	181234,8	14908,2
27	Топливно-энергет товары	178361,1	14078,9
28-40	Продукция химпрома	14943,5	6450,5
41-43	Кожевеное сырье, пушнина	209,8	55,8
44-49	Древесина и цб изделия	8843,6	1859,2
50-67	текстиль	268,9	719,9
71	Драг камни и металлы	9850,8	163,6
72-83	металлы	27856,2	5245,2
84-90	Машины, оборудование и тс	16430,9	7101,9
68-70,91-97	Другие товары	3006,7	1697,3

Типовые оценочные материалы по теме 5.

Вопросы для опроса:

1. Назовите особенности современного мирового технологического развития.
2. Дайте характеристику международного рынка технологий.
3. Что такое технологическая политика многонациональных компаний.
4. Как осуществляется организация и функционирование международных НИОКР.
5. Назовите модели размещения НИОКР.

6. Что такое венчурный международный бизнес.

7. Назовите формы международного технологического трансферта и их использование в международной деятельности фирмы.

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Способность использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации

Наименование компонента компетенции	Индикаторы (показатели) оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ПК-3 Способность использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации	Способен использовать возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации	Самостоятельно и верно ивыявлены возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации Самостоятельно и верно использованы возможности мировой экономики и международного бизнеса для решения стратегических задач корпорации

Типовые оценочные средства

Типовые вопросы к тестированию:

1. Уровень международной торговли характеризуют

а) активное сальдо платежного баланса

б) торговое сальдо и торговый оборот

в) мировые цены

2. Режим наибольшего благоприятствования в международной торговле – это

а) предоставление одним государством другому режима не менее благоприятного, чем для своих физических и юридических лиц

б) предоставление прав, преимуществ и льгот, которыми пользуется третье государство

в) отсутствие дискриминации во внешней торговле

3. Международные прямые инвестиции – это

а) инвестиции, осуществляемые транснациональными корпорациями

б) инвестиции в предприятие-резидента другой страны

в) инвестиции в иностранные ценные бумаги

4. Международные портфельные инвестиции – это

а) инвестиции в иностранные ценные бумаги

б) инвестиции в основной капитал

в) целевые банковские вклады

5 Коммерческая передача технологии направлена на:

А повышение технического уровня страной-получателя

Б получение прибыли страной-получателем

В получение прибыли страной- донором

6 Некоммерческая передача технологии направлена на:

А получение прибыли страной-получателем

Б получение прибыли страной- донором

В повышение технического уровня страны-получателя

7 Предприятием с прямыми иностранными инвестициями является хозяйствующий субъект, в уставном капитале которого доля иностранного инвестора не менее:

А 50%

Б 25%

В 10%

8 К валютным элементам международной валютно-финансовой системы относится:

А валютный курс и механизмы его установления

Б международный рынок титулов собственности

В международные расчеты

9 К финансовым элементам международной валютно-финансовой системы относится:

А международные расчеты и механизмы их проведения

Б международный рынок титулов собственности

В валютный курс и механизмы его установления

10 Форма расчетов на основе твердого золотого содержания ведущих валют мира и свободного размена ассигнаций на золотые монеты представляет собой:

А систему золотого стандарта

Б систему фиксированного валютного курса

В систему плавающего валютного курса

Шкала оценивания(зачет)

Оценка		**Критерии оценки**
Баллы (процент выполненных заданий)	**5-балльная шкала**	
0 - 49	незачет	студент не смог самостоятельно и верно формулировать основные понятия мировой экономики, основные теории международной торговли, не знает методику расчета показателей мировой торговли, движения факторов производства и валютнойсистемы
50– 100	зачет	студент самостоятельно и верно формулирует основные понятия мировой экономики, основные теории международной торговли, знает методику расчета показателей мировой торговли, движения факторов производства и валютнойсистемы

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться по-

нимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;
- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План

может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6.1. Основная литература

1. Международный бизнес : учебник / В. Б. Мантусов, А. В. Журова, А. Н. Кусков [и др.] ; под редакцией В. Б. Мантусова. — Москва : Российская таможенная академия, 2017. — 170 с. — ISBN 978-5-9590-0995-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/84853.html

6.2. Дополнительная литература

1. Медведева, Е. А Основы международного бизнеса : учебное пособие / Е. А Медведева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2008. — 116 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/11038.html

2. *Кузнецова, Г. В.* Россия в системе международных экономических отношений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 393 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06671-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/433220

3. Актуальные проблемы международных отношений и внешней политики в XXI веке : монография / В. А. Аватков, М. Ю. Апанович, А. Ю. Борзова [и др.] ; под редакцией Т. В. Кашириной, В. А. Аваткова. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 411 с. — ISBN 978-5-394-03410-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/85348.html

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Пономарева, Е. С. Мировая экономика и международные экономические отношения : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Е. С. Пономарева, Л. А. Кривенцова, П. С. Томилов ; под редакцией Л. Е. Стровский. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 289 с. — ISBN 978-5-238-01911-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/71024.html

2. Мировая экономика : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Мировая экономика» / Ю. А. Щербанин, Е. В. Зенкина, П. И. Толмачев [и др.] ; под редакцией Ю. А. Щербанина. — 5-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 503 с. — ISBN 978-5-238-03272-6. — Текст

: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/101902.html

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/

3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.01«Корпоративные информационные системы и IT-менеджмент»

38.04.02 Менеджмент

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.05.01«Корпоративные информационные системы и IT-менеджмент» одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента.

протокол от «1» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.01«Корпоративные информационные системы и IT-менеджмент» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.1	Способен применять современные техники и методики сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1.З.4 Знает принципы работы корпоративных информационных систем и цифровых трансформаций, определяющие выбор, внедрение и адаптацию современных методов сбора данных для решении управленческих и исследовательских задач. ОПК-2.1.У.6 Умеет применять современные техники и методики сбора и обработки данных для их применение в контексте корпоративных информационных систем.
	ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	Способен управлять подразделениями и группами	ПК-1.1.З.8 Знает организацию корпоративный информационных систем и информационных технологий на предприятиях, их программно-аппаратную реализацию, управление информационными ресурсами и технологиями (IT-менеджмент), цифровую трансформацию в корпоративном управлении ПК-1.1.У.8 Умеет применять информационные технологии, решать проблемы цифровой трансформации в корпоративном управлении

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий по заочной форме обучения:

- 4 ак.час. лекций;

- 8 ак.час. практических занятий;
- 56 ак.час. самостоятельной работы обучающихся;
- 4 ак.час на аттестацию в период экзаменационных сессий.

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.01«Корпоративные информационные системы и IT-менеджмент» изучается в 4 семестре и опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплин Б1.В.03 «Теория и практика корпоративного управления», Б1.В.01 «Современное управление развитием бизнес-единиц», Б1.В.06 «Управление изменениями и реструктуризация», Б1.В.09 «Принятие управленческих решений в корпорациях».

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
1	Корпоративные информационные системы и информационные технологии в корпоративном управлении.	14	1			1								12	Тест
2	Концепции создания и развития корпоративных информационных систем.	14	1			1								12	Тест
3	IT-менеджмент как инструмент управления информационными ресурсами и технологиями в корпоративном	13	1			2								10	Тест

	управлении													
4	Организация корпоративных информационных систем.	14				2							12	Тест
5	Цифровая трансформация в корпоративном управлении.	13	1			2							10	Тест
Промежуточная аттестация		4								4				Зачёт
Итого		72	4			8				4			56	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Корпоративные информационные системы (КИС) и информационные технологии (ИТ) в корпоративном управлении [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Понятие корпоративных информационных систем, их организация на предприятиях. Понятие и место информационных технологий в корпоративных информационных системах. Программно-аппаратная реализация корпоративных информационных систем и информационных технологий. Их использование в корпоративном управлении.

Тема 2. Концепции создания и развития корпоративных информационных систем [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Понятие и развитие основных концепций APICS (Американского общества управления производством и запасами). Характеристика современных концепций: MRP II – планирование производственных ресурсов и ERP II – управление ресурсами и взаимоотношениями предприятия. Характеристика и использование программных комплексов, реализуемых на основе концепций, для корпоративного управления.

Тема 3. IT-менеджмент как инструмент управления информационными ресурсами и технологиями в корпоративном управлении [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Понятие IT-менеджмента, его роль в корпоративном управлении. Продвижении бизнеса через использование информационных и Интернет-технологий. Электронный бизнес и электронная коммерция в процессе повышения эффективности функционирования предприятия.

Тема 4. Организация корпоративных информационных систем [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Понятие проектирования корпоративных информационных систем, роль IT-менеджмента в процессе проектирования КИС. Уровни планирования проектирования. Детальное и стратегическое планирование в корпоративных информационных системах. Модель стратегического планирования, матрица ответственности. Методы и стадии проектирования.

Тема 5. Цифровая трансформация в корпоративном управлении [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Уровни управления предприятием – стратегический, тактический оперативный. Характеристика целей и задач, решаемых на каждом уровне управления. Понятие цифровой трансформации, ее реализация на каждом

уровне корпоративного управления. Основные инструменты цифровой трансформации, используемые в корпоративном управлении – системы поддержки принятия решений, системы искусственного интеллекта и т.д.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДВ.05.01«Корпоративные информационные системы и IT-менеджмент» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов (где это применимо). ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на следующие виды:

- Тестовые задания различных типов:
    - Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.
    - Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.
    - Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий, описанная далее.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

Тип задания	Инструкция	Сценарии выполнения	Критерии оценивания
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Выберите все правильные ответы	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Изучить предложенные варианты ответа. 3. Выбрать все правильные ответов (их должно быть минимум два). 4. Записать буквы (или цифры) выбранных вариантов ответа (например, «1, 4» или «А, В, Г»).	Ответ считается верным, если правильно указаны все буквы (цифры), соответствующие верным ответам
Задание закрытого типа на установление соответствия	Установите соответствие между элементами двух столбцов	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Изучить оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов, определения и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировав пары элементов. 4. Записать попарно соответствующие цифры и буквы вариантов ответа из обоих списков (например, «1-В, 2-А, 3-Б»).	Ответ считается верным, если правильно указаны все пары цифр и букв
Задание закрытого типа на установление последовательности	Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Изучить предложенные варианты ответа. 3. Выстроить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы (цифры) вариантов ответа в нужной последовательности (например, «А, Б, В, Г» или «2, 1, 4, 3»).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность букв (цифр)
Задание открытого	Дайте развёрнутый ответ на предложенный вопрос	1. Прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику ответа.	Ответ считается верным если:

типа с развернутым ответом		3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки	1. В нём отсутствуют фактические ошибки. 2. Раскрыт необходимый объем используемых понятий (полнота ответа). 3. В нём представлена аргументация (ответ обоснован). 4. Последовательность излагаемого материала логична.
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов, а также обоснование его выбора. 2. Изучить предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только букву (цифру) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана буква (цифра) и приведены корректные аргументы, обосновывающие выбор ответа

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.05.01«Корпоративные информационные системы и IT-менеджмент» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся:

тестирование.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема 1. Корпоративные информационные системы (КИС) и информационные технологии (ИТ) в корпоративном управлении

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных компонентов входят в программно-аппаратную реализацию современной КИС?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) ERP-система (например, SAP S/4HANA).

б) Серверное оборудование и системы хранения данных.

в) Корпоративная культура и этический кодекс.

г) Сетевая инфраструктура (LAN, WAN, маршрутизаторы).

д) CRM-модуль для управления взаимодействием с клиентами.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между понятием, относящимся к КИС, и его содержанием.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух

столбцов.

1 КИС. А. Совокупность методов управления ИТ-ресурсами компании для достижения её стратегических целей.

2 ИТ в корпоративном управлении. Б. Интегрированная система, обеспечивающая управление всеми бизнес-процессами и ресурсами предприятия на основе единой информационной модели.

3 IT-менеджмент. В. Технические и программные средства, используемые для автоматизации процессов планирования, учёта, контроля и анализа на предприятии.

4 Цифровая трансформация. Г. Глубокое изменение бизнес-модели и процессов компании за счет внедрения цифровых технологий.

Вопрос на установление последовательности.

Установите логическую последовательность рассмотрения аспектов КИС при анализе её места на предприятии.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Определение роли ИТ в поддержке бизнес-стратегии.

б) Изучение организационной структуры предприятия и его бизнес-процессов.

в) Анализ программно-аппаратной платформы, необходимой для реализации КИС.

г) Формирование понятия КИС как инструмента интеграции данных и процессов.

Вопрос с развернутым ответом.

Каково принципиальное отличие корпоративной информационной системы от набора локальных, не связанных между собой информационных систем на предприятии?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой из перечисленных аспектов НЕ является прямой задачей IT-менеджмента в контексте использования КИС?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Выбор и согласование бюджета на внедрение новой ERP-системы.

б) Разработка маркетинговой стратегии для нового продукта.

в) Обеспечение информационной безопасности корпоративных

данных.

г) Управление жизненным циклом ИТ-инфраструктуры, поддерживающей КИС.

Тема 2. Концепции создания и развития корпоративных информационных систем

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных концепций непосредственно развивались в рамках и под влиянием стандартов APICS?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) MRP (Планирование потребности в материалах).

б) CRM (Управление взаимоотношениями с клиентами).

в) MRP II (Планирование производственных ресурсов).

г) ERP II (Управление ресурсами и взаимоотношениями предприятия).

д) CSRP (Синхронизированное планирование ресурсов с потребителем).

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между концепцией управления и её ключевой характеристикой.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 MRP (Material Requirements Planning). А. Интегрированное планирование всех ресурсов предприятия (производственных, финансовых, человеческих) в единой системе.

2 MRP II (Manufacturing Resource Planning). Б. Планирование закупок и производства на основе спецификаций изделий и основного производственного плана.

3 ERP (Enterprise Resource Planning). В. Управление не только внутренними ресурсами, но и внешними взаимодействиями (с клиентами, партнерами) в рамках интернет-сообществ.

4 ERP II. Г. Закрытый цикл планирования, включающий планирование производственных мощностей и финансовое моделирование.

Вопрос на установление последовательности.

Установите историческую последовательность возникновения и развития концепций управления.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Появление концепции ERP II, фокусирующейся на сотрудничестве между предприятиями.

б) Развитие MRP в MRP II с добавлением планирования мощностей и финансов.

в) Возникновение базовой концепции MRP для планирования материалов.

г) Расширение MRP II до ERP за счет интеграции всех бизнес-функций компании.

Вопрос с развернутым ответом.

В чем заключается принципиальное отличие концепции ERP II от классической ERP?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой из перечисленных модулей НЕ является принципиально новым для ERP II систем по сравнению с классической ERP?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Управление цепочками поставок (SCM).

б) Внутризаводское управление производством (MES).

в) Взаимодействие предприятия с предприятием (B2B) через интернет-сообщества.

г) Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM).

Тема 3. IT-менеджмент как инструмент управления информационными ресурсами и технологиями в корпоративном управлении

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных функций напрямую относятся к сфере ответственности IT-менеджмента в компании?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Разработка и согласование ИТ-стратегии, в соответствии с бизнес-целями.

б) Управление жизненным циклов ИТ-инфраструктуры и сервисов.

в) Установление отпускных цен на продукцию предприятия.

г) Обеспечение информационной безопасности и управления рисками в ИТ.

д) Проведение маркетинговых исследований нового рынка.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между понятием в области IT-менеджмента и его определением или ключевой целью.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 IT-менеджмент. А. Коммерческая деятельность, включающая сделки и взаимодействия, осуществляемые с помощью цифровых технологий и интернета.

2 Электронный бизнес (e-business). Б. Процесс управления информационными ресурсами, технологиями и ИТ-персоналом для эффективного достижения стратегических целей компании.

3 Электронная коммерция (e-commerce). В. Комплексная трансформация бизнес-процессов и моделей на основе цифровых технологий для повышения эффективности.

4 Цифровая трансформация. Г. Совокупность бизнес-процессов, переведенных в электронную форму с использованием интернет-технологий.

Вопрос на установление последовательности.

Установите логическую последовательность вовлечения IT-менеджмента в продвижение бизнеса через ИТ.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Анализ конкурентных преимуществ, которые могут дать новые информационные технологии.

б) Внедрение и поддержка выбранных технологических решений (например, CRM или платформы электронной коммерции).

в) Определение бизнес-целей и рыночных задач компании.

г) Выбор конкретных ИТ-инструментов и разработка плана их интеграции в бизнес-процессы.

Вопрос с развернутым ответом.

Какова основная роль IT-менеджмента в корпоративном управлении с точки зрения повышения эффективности предприятия?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой аспект электронного бизнеса в наименьшей степени относится к операционной компетенции IT-менеджмента?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Техническая поддержка и безопасность интернет-магазина.

б) Разработка контентной стратегии для корпоративного портала.

в) Выбор и настройка ERP-системы для интеграции онлайн-заказов с производством.

г) Планирование бюджета на облачную инфраструктуру для электронной коммерции.

Тема 4. Организация корпоративных информационных систем

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных задач относятся к компетенции IT-менеджмента в процессе проектирования КИС?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Формирование технического задания на основе бизнес-требований.

б) Управление бюджетом и сроками проекта проектирования.

в) Разработка должностных инструкций для финансового отдела.

г) Координация работы внешних подрядчиков и внутренних специалистов.

д) Проведение маркетингового исследования нового сегмента рынка.

Правильный ответ: а, б, г

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между уровнем планирования проектирования КИС и его основным содержанием.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 Стратегическое планирование. А. Детальная разработка технических спецификаций, интерфейсов и алгоритмов работы системы.

2 Тактическое планирование. Б. Определение общих целей, архитектурных принципов и выбор базовых технологических платформ для КИС.

3 Оперативное (детальное) планирование. В. Составление графика работ, распределение ресурсов и управление этапами проекта в рамках утвержденной стратегии.

4 Все уровни. Г. Учет и согласование интересов всех стейкхолдеров (заинтересованных сторон) проекта.

Правильный ответ: 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г

Вопрос на установление последовательности.

Установите стандартную последовательность стадий проектирования КИС.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Техническое проектирование (разработка технических решений).

б) Эксплуатация и сопровождение.

в) Предпроектное обследование (формулировка требований).

г) Рабочее проектирование (создание рабочей документации).

д) Внедрение (пусконаладка, испытания, обучение).

Правильный ответ: в, а, г, д, б

Вопрос с развернутым ответом.

Какова ключевая цель стратегического планирования при проектировании КИС?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Правильный ответ: Цель – обеспечить, чтобы проектируемая КИС стала долгосрочным активом, соответствующим бизнес-стратегии компании, а не просто решала текущие операционные задачи. Оно определяет архитектурные основы и инвестиционную привлекательность проекта.

Комбинированный вопрос.

Какой элемент НЕ является частью модели стратегического планирования КИС?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Анализ внешней технологической среды и конкурентных преимуществ.

б) Определение целевой архитектуры информационных систем предприятия.

в) Ежедневное распределение задач между программистами.

г) Формирование дорожной карты (roadmap) развития ИТ-ландшафта.

Тема 5. Цифровая трансформация в корпоративном управлении

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных инструментов относятся к основным инструментам цифровой трансформации на уровне стратегического управления?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Системы поддержки принятия решений (DSS) с предиктивной аналитикой.

б) Системы искусственного интеллекта для анализа больших данных (Big Data).

в) Системы управления складскими операциями (WMS) в реальном времени.

г) Платформы для цифрового моделирования бизнеса и анализа сценариев.

д) Системы оперативного учета выпущенной продукции.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между уровнем корпоративного управления и примером задачи цифровой трансформации, решаемой на этом уровне.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 Стратегический уровень. А. Внедрение роботизированных линий (RPA) для автоматизации рутинных операций на производстве.

2 Тактический уровень. Б. Использование BI-систем и AI для прогнозирования рыночных трендов и выбора новых направлений развития.

3 Оперативный уровень. В. Развертывание системы датчиков IoT для контроля состояния оборудования и предупреждения сбоев.

4 Все уровни. Г. Внедрение единой облачной платформы для обеспечения согласованности данных и процессов.

Вопрос на установление последовательности.

Установите логическую последовательность реализации цифровой трансформации, начиная с постановки цели.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Выбор и внедрение конкретных цифровых инструментов (AI, IoT, облака).

б) Анализ текущего состояния бизнес-процессов и ИТ-ландшафта.

в) Определение стратегической цели трансформации (новая бизнес-модель, оптимизация).

г) Изменение организационной структуры и культуры для работы в новых условиях.

д) Перепроектирование (реинжиниринг) ключевых бизнес-процессов.

Вопрос с развернутым ответом.

В чем заключается ключевое отличие цифровой трансформации от простой автоматизации существующих процессов?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой инструмент цифровой трансформации наиболее эффективен для решения тактических задач управления подразделениями, например, отдела логистики?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Система искусственного интеллекта для формирования долгосрочной стратегии компании.

б) Цифровой двойник (Digital Twin) цепочки поставок для моделирования и оптимизации маршрутов.

в) Простой табличный редактор для учета расходов.

г) Социальные сети для продвижения бренда.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта в виде тестирования.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации

Для итогового теста случайным образом выбираются по 5 вопросов из каждой темы

6.3. Критерии и шкала оценивания

Оценка выставляется по стобалльной шкале как доля правильных

ответов на вопросы тестирования.

6.4. Для решения контрольных заданий в ходе промежуточной аттестации обучающемуся необходимо использование компьютера.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Пахомова Н.А. Информационные технологии в менеджменте : учебно-методическое пособие / Пахомова Н.А.. — Саратов : Ай Пи Эр

Медиа, 2018. — 93 c. — ISBN 978-5-4486-0033-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/70765.html
2. Виноградов, М. В. Цифровые системы управления : учебное пособие / М. В. Виноградов, Е. М. Самойлова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 115 с. — ISBN 978-5-4497-3424-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142115.html

8.2. Дополнительная литература

1. Гринберг, А. С. Информационные технологии управления : учебное пособие для вузов / А. С. Гринберг, Н. Н. Горбачев, А. С. Бондаренко. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 477 с. — ISBN 5-238-00725-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141805.html
2. Долженко, А. И. Управление информационными системами : учебное пособие / А. И. Долженко. — 4-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2025. — 180 с. — ISBN 978-5-4497-0911-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/146409.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используется

8.4. Интернет-ресурсы

Не используется

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Программное обеспечение:

- Операционная система (MS Windows 10/11 или Astra Linux);
- Пакет офисных программ (Microsoft Office 2021 или LibreOffice/ МойОфис);

- Интернет-браузер с установленным корневым сертификатом Минцифры (Edge Chromium, Yandex.Browser или Атом);
- Файловый архиватор (7-Zip)

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.02 «Современные проблемы цифрой трансформации в корпоративном управлении»

38.04.02 Менеджмент

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.05.02 «Современные проблемы цифрой трансформации в корпоративном управлении» одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента.

протокол от «1» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.02 «Современные проблемы цифрой трансформации в корпоративном управлении» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.1	Способен применять современные техники и методики сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1.З.4 Знает принципы работы корпоративных информационных систем и цифровых трансформаций, определяющие выбор, внедрение и адаптацию современных методов сбора данных для решении управленческих и исследовательских задач. ОПК-2.1.У.6 Умеет применять современные техники и методики сбора и обработки данных для их применение в контексте корпоративных информационных систем.
	ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	Способен управлять подразделениями и группами	ПК-1.1.З.8 Знает организацию корпоративный информационных систем и информационных технологий на предприятиях, их программно-аппаратную реализацию, управление информационными ресурсами и технологиями (IT-менеджмент), цифровую трансформацию в корпоративном управлении ПК-1.1.У.8 Умеет применять информационные технологии, решать проблемы цифровой трансформации в корпоративном управлении

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий по заочной форме обучения:

- 4 ак.час. лекций;

- 8 ак.час. практических занятий;
- 56 ак.час. самостоятельной работы обучающихся;
- 4 ак.час на аттестацию в период экзаменационных сессий.

Дисциплина Б1.ДВ.05.02 «Современные проблемы цифрой трансформации в корпоративном управлении» изучается в 4 семестре и опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний и практических умений, полученных при изучении дисциплин Б1.В.03 «Теория и практика корпоративного управления», Б1.В.01 «Современное управление развитием бизнес-единиц», Б1.В.06 «Управление изменениями и реструктуризация», Б1.В.09 «Принятие управленческих решений в корпорациях».

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
1	Тема 1. Условия возникновения и сущность цифровой экономики.	17	1			2								14	Тест
2	Тема 2. Влияние цифровой трансформации на экономику	17	1			2								14	Тест
3	Тема 3. Роль больших данных (bigdata) в принятии решений в управлении	17	1			2								14	Тест
4	Тема 4. Проблемы цифровизации в управлении.	17	1			2								14	Тест
Промежуточная аттестация		4								4					Зачёт
Итого		72	4			8				4				56	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Условия возникновения и сущность цифровой экономики [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Технологические основы цифровой экономики. Цифровая трансформация. Технологическое развитие: исторические вехи и современность. Четвертая промышленная революция и информационная глобализация. Информационная экономика как основа развития цифровой экономики. Основные характеристики и возможности информационной (сетевой) экономики. Новые экономические законы. Влияние информационной экономики на участников рынка (покупатели, производители, структура коммерческих отношений). Цифровая экономика как дальнейшее развитие новой (информационной) экономики. Движущие силы цифровой трансформации и ее измерение. Носимый интернет, имплантируемые технологии и цифровидение. Распределенные вычисления и хранилище данных (облачное хранение). Интернет вещей, подключенный (умный) дом и умные города. Искусственный интеллект, робототехника, 3-D печать: экономическая эффективность, плюс и минусы. Биотехнологии и решение экологических проблем в цифровой экономике.

Тема 2. Влияние цифровой трансформации на экономику [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Понятие информационной экономики. Критерии информационной экономики. Источники становления информационной экономики. Этапы развития информационной экономики. Перспективы развития информационной экономики с позиции экономической теории. Стадии становления информационной экономики. Новые условия производства и изменение производительности. Производственная функция. Изменения на рынках труда и капитала в условиях цифровой экономики. Цифровой и креативный капитал. Эффект вытеснения и эффект разнообразия на рынке труда. Конкуренция на рынке труда. Новая организация реального сектора и экономических отношений (взаимосвязей и поведения в реальном секторе). Характер конкуренции в цифровой экономике. Экономическая эффективность (в распределении, производстве и потреблении в условиях цифровой экономики). Цифровые риски. Проблемы цифровой безопасности.

Тема 3. Роль больших данных (bigdata) в принятии решений в управлении [ОПК-2.1, ПК-1.1]

Обзор подходов к анализу больших данных в экономике и финансах и ограничения их применимости. Понятие больших данных (bigdata). Новые подходы к накоплению и обработке данных в экономике и финансах на

микро- и макроуровнях. Открытые данные компьютерных поисковых систем и социальных сетей. GoogleTrends, Yandex.Wordstat. Прогнозирование социально-экономических процессов в режиме реального времени (nowcasting). Экономические основы технологии распределенных реестров хранения информации (блокчейн). Базовые процедуры и техники обработки больших данных: простейшие методы машинного обучения (machinelearning) и предиктивная аналитика. Этические и иные ограничения применимости методов анализа больших данных. Операционные риски экономических агентов, связанные с большими данными.

Тема 4. Проблемы цифровизации в управлении [ОПК-2.1, ПК-1.1]
Институциональная среда для цифровой экономики. Правовое регулирование цифровой экономики. Проблемы адаптации «новых правил игры» в цифровой экономике (трансакционный анализ). Государственное регулирование цифровой экономики. Законодательное обеспечение, регулирующие институты и стимулирование развития основных направлений цифровой экономики (электронное правительство, информационная инфраструктура, научные исследования, образование и кадры, информационная безопасность, «умный» город и телемедицина и т.д.). Межстрановые сопоставления. Этапы формирования системы критериев для оценки развития цифровой экономики. Основные индексы, характеризующие развитие цифровой экономики в странах мира. Проблема эффективности существующих инструментов оценки.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.ДВ.05.02 «Современные проблемы цифрой трансформации в корпоративном управлении» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов (где это применимо). ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на следующие виды:

- Тестовые задания различных типов:
    - Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.
    - Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.
    - Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий, описанная далее.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

Тип задания	Инструкция	Сценарии выполнения	Критерии оценивания
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Выберите все правильные ответы	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Изучить предложенные варианты ответа. 3. Выбрать все правильные ответов (их должно быть минимум два). 4. Записать буквы (или цифры) выбранных вариантов ответа (например, «1, 4» или «А, В, Г»).	Ответ считается верным, если правильно указаны все буквы (цифры), соответствующие верным ответам
Задание закрытого типа на установление соответствия	Установите соответствие между элементами двух столбцов	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Изучить оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов, определения и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировав пары элементов. 4. Записать попарно соответствующие цифры и буквы вариантов ответа из обоих списков (например, «1-В, 2-А, 3-Б»).	Ответ считается верным, если правильно указаны все пары цифр и букв
Задание закрытого типа на установление последовательности	Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Изучить предложенные варианты ответа. 3. Выстроить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы (цифры) вариантов ответа в нужной последовательности (например, «А, Б, В, Г» или «2, 1, 4, 3»).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность букв (цифр)
Задание открытого	Дайте развёрнутый ответ на предложенный вопрос	1. Прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику ответа.	Ответ считается верным если:

типа с развернутым ответом		3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки	1. В нём отсутствуют фактические ошибки. 2. Раскрыт необходимый объем используемых понятий (полнота ответа). 3. В нём представлена аргументация (ответ обоснован). 4. Последовательность излагаемого материала логична.
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование	1. Прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов, а также обоснование его выбора. 2. Изучить предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только букву (цифру) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана буква (цифра) и приведены корректные аргументы, обосновывающие выбор ответа

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.ДВ.05.02 «Современные проблемы цифрой трансформации в корпоративном управлении» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся:

тестирование.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема 1: Условия возникновения и сущность цифровой экономики

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных технологий являются ключевыми технологическими основами цифровой экономики согласно содержанию темы?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Паровые двигатели.

б) Интернет вещей (IoT).

в) Телеграф.

г) Облачные вычисления и хранилища данных.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между понятием и его определением или ключевой характеристикой.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух

столбцов.

1 Четвертая промышленная революция. А. Экономика, где информация является ключевым ресурсом и товаром.

2 Информационная экономика. Б. Стирание границ между физическим, цифровым и биологическим мирами.

3 Цифровая трансформация. В. Глубокое преобразование бизнес-моделей и процессов за счет цифровых технологий.

4 Носимые устройства. Г. Устройства, интегрированные в одежду или аксессуары для постоянного подключения.

Вопрос на установление последовательности.

Установите логическую последовательность технологического развития, приведшего к возникновению цифровой экономики.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Развитие интернета и сетевой экономики.

б) Широкое внедрение технологий искусственного интеллекта и больших данных.

в) Формирование основ информационной экономики.

г) Начало Четвертой промышленной революции.

Вопрос с развернутым ответом.

Опишите, как интернет вещей (IoT) может служить современной методикой сбора данных для решения управленческих задач на производственном предприятии.

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой из перечисленных факторов НЕ является прямой движущей силой цифровой трансформации согласно теме?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Распространение смартфонов.

б) Развитие облачных хранилищ данных.

в) Изменение климатических норм.

г) Развитие технологий искусственного интеллекта.

Тема 2: Влияние цифровой трансформации на экономику

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами

правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных явлений характерны для рынка труда в условиях цифровой экономики?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Рост спроса исключительно на низкоквалифицированный ручной труд.

б) Возникновение эффекта вытеснения для рутинных операций.

в) Увеличение значения креативного и цифрового капитала работника.

г) Полное исчезновение конкуренции за рабочие места.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между экономическим понятием и его проявлением в цифровой экономике.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 Цифровой капитал. А. Навыки сотрудников в области анализа данных и программирования.

2 Креативный капитал. Б. Нематериальный актив в виде накопленных данных и алгоритмов.

3 Эффект вытеснения. В. Автоматизация бухгалтерского учета с помощью ПО.

4 Эффект разнообразия. Г. Появление новых профессий, таких как дата-сайентист.

Вопрос на установление последовательности.

Установите последовательность стадий становления информационной экономики согласно материалам темы.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Информация становится ключевым фактором производства.

б) Широкое внедрение цифровых технологий во все сферы жизни.

в) Появление и развитие компьютерной техники и сетей.

г) Формирование экономики, основанной на знаниях.

Вопрос с развернутым ответом.

Как эффект вытеснения и эффект разнообразия на рынке труда проявляются в рамках одного IT-отдела компании?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой из критериев информационной экономики наиболее значим для руководителя, принимающего решение о цифровизации бизнес-процессов?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Доля населения, занятого в сельском хозяйстве.

б) Удельный вес информационного сектора в ВВП.

в) Уровень инвестиций в информационные и коммуникационные технологии (ИКТ).

г) Количество патентов, выданных в стране.

Тема 3: Роль больших данных (big data) в принятии решений в управлении

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных источников относятся к открытым данным, используемым для анализа социально-экономических процессов?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Данные внутренней бухгалтерской отчетности компании.

б) Статистика запросов в Яндекс Радар.

в) Отчеты Федеральной службы государственной статистики (Росстат).

г) Агрегированные и анонимизированные данные о публикациях из социальных сетей.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между понятием в области больших данных и его описанием.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 Наукастинг (Nowcasting). А. Методы, позволяющие компьютерам обучаться на данных без явного программирования.

2 Машинное обучение (Machine Learning). Б. Прогнозирование текущего или очень ближайшего состояния экономических процессов.

3 Предиктивная аналитика. В. Технология распределенного хранения данных в виде цепочки блоков.

4 Блокчейн. Г. Использование данных для прогнозирования будущих

событий и тенденций.

Вопрос на установление последовательности.

Установите типовую последовательность применения методик анализа больших данных для решения управленческой задачи.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Интерпретация результатов и принятие управленческого решения.

б) Очистка и структурирование собранных данных.

в) Определение бизнес-задачи и вопроса, на который нужно ответить.

г) Применение алгоритмов машинного обучения или статистического анализа.

д) Сбор данных из релевантных источников.

Вопрос с развернутым ответом.

Как руководитель может использовать данные систем, подобных Яндекс Радар, для принятия управленческих решений в маркетинге?

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой из перечисленных инструментов НЕ предназначен в первую очередь для анализа больших данных в режиме реального времени (nowcasting)?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Яндекс Радар.

б) Анализ потока сообщений в социальных сетях по ключевым словам.

в) Система ERP для учета внутренних операций компании.

г) Мобильные данные об перемещении людей.

Тема 4: Проблемы цифровизации в управлении

Тестовые задания с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Вопрос закрытого типа.

Какие из перечисленных элементов являются ключевыми составляющими институциональной среды для цифровой экономики?

Инструкция: Выберите все правильные ответы.

а) Нормы корпоративной этики отдельно взятой компании.

б) Правовое регулирование в сфере защиты персональных данных.

в) Система технических стандартов и протоколов связи.

г) Традиционные неписаные правила ведения бизнеса в регионе.

Вопрос на соответствие.

Установите соответствие между направлением развития цифровой экономики и примером государственного стимулирования или регулирования.

Инструкция: Установите соответствие между элементами двух столбцов.

1 Электронное правительство. А. Принятие закона о цифровых финансовых активах.

2 Информационная инфраструктура. Б. Программа «Умный город» в рамках национального проекта.

3 Научные исследования и разработки. В. Грантовая поддержка исследований в области квантовых вычислений.

4 Информационная безопасность. Г. Обязательное использование квалифицированной электронной подписи для госуслуг.

Вопрос на установление последовательности.

Установите последовательность этапов формирования системы критериев для оценки развития цифровой экономики в стране.

Инструкция: Укажите верную последовательность элементов в соответствии с вопросом.

а) Выбор методологии и построение комплексного индекса.

б) Сбор данных и проведение межстрановых сопоставлений.

в) Определение ключевых показателей (KPI) для каждого направления (кадры, инфраструктура и т.д.).

г) Анализ международного опыта и существующих индексов (МСЭ, ОЭСР).

Вопрос с развернутым ответом.

Объясните, как трансакционный анализ применяется к проблемам адаптации «новых правил игры» в цифровой экономике.

Инструкция: дайте развёрнутый ответ на вопрос выше.

Комбинированный вопрос.

Какой из перечисленных индексов наименее подходит для оценки эффективности инструментов цифровизации на уровне конкретного корпоративного подразделения?

Инструкция: Выберите правильный ответ и дайте краткое обоснование.

а) Индекс цифровой грамотности сотрудников подразделения.

б) Индекс развития информационно-коммуникационных технологий (IDI) от МСЭ для страны.

в) Внутренний KPI по скорости обработки данных после внедрения новой системы.

г) Индекс удовлетворенности клиентов цифровым сервисом подразделения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта в виде тестирования.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации

Для итогового теста случайным образом выбираются по 6 вопросов из каждой темы

6.3. Критерии и шкала оценивания

Оценка выставляется по стобалльной шкале как доля правильных ответов на вопросы тестирования.

6.4. Для решения контрольных заданий в ходе промежуточной аттестации обучающемуся необходимо использование компьютера.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Занятия лекционного типа дают систематизированные знания студентам о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Занятия практического вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал практических занятий был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме,

ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

- при организации практического занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем;

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;

- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Подготовка к занятиям практического вида включает 2 этапа: 1) организационный; 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающемуся необходимо спланировать свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной преподавателем литературы.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций: прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными. Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения. Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей. Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала. План является

наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме. Преимущество плана состоит в следующем. Во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения. Во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании. В-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное. В-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д. Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословной записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие / Ю. И. Грибанов, М. Н. Руденко. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2025. — 213 с. — ISBN 978-5-394-06037-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144176.html

8.2. Дополнительная литература

1. Цифровая экономика: социально-экономические и управленческие концепции : коллективная монография / Л.И. Антонова [и др.].. — 2-е изд. — Москва : Научный консультант, Виктория плюс, 2024. — 186 с. — ISBN 978-5-6040573-2-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/140459.html
2. Виноградов, М. В. Цифровые системы управления : учебное пособие / М. В. Виноградов, Е. М. Самойлова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 115 с. — ISBN 978-5-4497-3424-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142115.html
3. Молокова, Е. И. Планирование деятельности предприятия : учебное пособие / Е. И. Молокова, Н. П. Коваленко. — 2-е изд. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 194 с. — ISBN 978-5-4487-0418-5. —

Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/79780.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используется

8.4. Интернет-ресурсы

Не используется

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Программное обеспечение:

- Операционная система (MS Windows 10/11 или Astra Linux);
- Пакет офисных программ (Microsoft Office 2021 или LibreOffice/ МойОфис);
- Интернет-браузер с установленным корневым сертификатом Минцифры (Edge Chromium, Yandex.Browser или Атом);
- Файловый архиватор (7-Zip)

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.01 «Основы интеллектуального труда и практика межличностного общения в корпоративном управлении»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)–составитель(и):

Верещагина А.А., доцент кафедры гуманитарных и естественнонаучных дисциплин, к. псх. наук,

Чунина Александра Евгеньевна, к.э.н., доцент, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.06.01 «Основы интеллектуального труда и практика межличностного общения в корпоративном управлении» одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

протокол № __1__ от «__2__» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

3. Содержание и структура дисциплины

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5. Методические материалы по освоению дисциплины

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

6.1. Основная литература

6.2. Дополнительная литература

6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

6.4. Интернет-ресурсы

6.5. Иные источники.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина основы интеллектуального труда и практика межличностного общения в корпоративном управлении обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК ОС-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК ОС-5.1	Способен анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1.З-3 **Знает** основы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде, для повышения эффективности командного взаимодействия УК-5.1.У-3 **Умеет** применять принципы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы научного исследования	ПК-8.1.З.2 **Знает** современные теории и практики в области коммуникаций, интеллектуального труда и межличностного общения, а также их влияние на

					корпоративное управление, что позволяет выявлять актуальные темы для научных исследований в этих дисциплинах. ПК-8.1.У.2 **Умеет** анализировать и обосновывать выбор темы научного исследования, учитывая современные тенденции и потребности в области коммуникационных технологий и межличностного общения в корпоративном управлении, а также их значение для повышения эффективности управления и взаимодействия в организациях
	ОПК ОС-4	Способен осуществлять взаимодействие с потребителями и заинтересованными сторонами	ОПК ОС-4.4	Демонстрирует коммуникативные приемы, техники установления контакта проведения встреч, переговоров, презентаций продукта и услуг организации гостеприимств	ОПК ОС-4.4.3-1 **Знает** основные виды межличностных отношений с потребителем и принципы их установления и поддержания ОПК ОС-4.4.3-2 **Знает** основные теоретические подходы к изучению

				а потребителям, партнерам и другим заинтересованным сторонам, демонстрирует техники разрешения проблемных ситуаций потребителей, партнеров, заинтересованных сторон	личности потребителя и принципы влияния на его поведение ОПК ОС-4.4.У-1 **Умеет** применять на практике принципы, методы и техники социально-психологического влияния на потребителя, соблюдая при этом этические и нравственные нормы общества

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

8 ак.час на контактную работу с преподавателем, из них 2 ак.час на лекции и 6 ак. час на практические занятия. 60 ак. час на самостоятельную работу обучающихся

Б1.В.ДВ.06.01 «Основы интеллектуального труда и практика межличностного общения в корпоративном управлении» изучается в 2 семестре 2-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент;
- Теория организации и организационное поведения

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины
Зачная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Понятие интеллектуального труда и его значение в жизни общества	**24**	**2**			**2**							**5**	**15**	**О, Эссе**
Тема 2	Межличностное общение в системе социальных	**22**				**2**							5	**15**	**О, Эссе**

	отношений													
Тема 3	Межличностное общение в корпоративном управлении: виды, общее понятие, механизмы, стратегии, основные категории	**22**				**2**						5	**15**	**О, Эссе**
Промежуточная аттестация		4								4				**Зачет**
Итого		72	2			6				4		15	45	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие интеллектуального труда и его значение в жизни общества УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Интеллектуальный труд: содержание и организация. Значение самоизучения личности для организации самообразования. Общеучебные умения как фактор культуры интеллектуального труда. Интеллектуальные операции в деятельности. Освоение информации и развитие когнитивных способностей личности. Понятие и сущность интеллектуального труда в современных исследованиях.

Тема 2. Межличностное общение в системе социальных отношений УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Межличностная речевая коммуникация: сущность, основные признаки (персональность адресации, спонтанность, ситуативность речевого поведения и т.д.). Основные функции межличностного речевого общения: информационно-коммуникативная, регулятивно-коммуникативная, аффективно-коммуникативная и др. Место межличностного речевого общения в системе социальных отношений. Структура межличностного речевого общения: коммуникативная, интерактивная, перцептивная составляющие. Основные механизмы и стереотипы социальной перцепции. Идентификация, эмпатия, рефлексия; когнитивная, эмоциональная, речеповеденческая эмпатия в межличностном общении. Вербальные и невербальные формы межличностной коммуникации. Основные каналы невербальной коммуникации; кинесика, такесика, контакт, проксемика, мимика, жесты, акустические средства передачи невербальной информации. Социокультурные модели жестикуляции, табуирование жестов, жесты-адапторы. Улыбка, контакт глазами, прием «отзеркаливания» и др. Нормы пространственной организации общения. Особенности вербальной коммуникации. Техника говорения. Вербальное «поглаживание». Прием «обратной связи. Стили слушания: рефлексивное, эмпатическое. Правила и приемы повышения эффективности общения: прием «раскрытие себя», прием «построение доверия». Искусство разговора. Четыре уровня общения: клише, факты, мнения и чувства.

Тема 3. Межличностное общение в корпоративном управлении: виды, общее понятие, механизмы, стратегии, основные категории УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Понятие темперамента

Межличностная коммуникативная трансакция: основные признаки, компоненты, этапы. Типовые ситуации межличностного речевого взаимодействия, их характеристики и компоненты. Типология межличностных трансакций: симметричные, асимметричные, взаимодополняющие и др. Языковые и невербальные средства межличностной речевой коммуникации. Социальный статус, речевые средства его утверждения. Социальные и коммуникативные позиции общающихся, их социальные и коммуникативные межличностные роли. Речь и самопрезентация (самораскрытие). Коммуникативные способы и средства самопрезентации в межличностном общении. Речь и самооценка, способы речевой манифестации и диагностики самооценки. Коммуникативные маски в межличностном взаимодействии. Межличностная аттракция. Внешние и внутренние факторы аттракции (физическая привлекательность, стиль общения, сходство, поддержка). Способы измерения межличностной аттракции. Чувства и эмоции в общении. Факторы эффективности межличностной коммуникации: общительность личности, контактность, коммуникативная совместимость, адаптивность. Стиль общения как фактор успешности межличностной коммуникации. Взаимосвязь стиля общения со стилем управления.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Социология входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

<table>
<tr><th rowspan="2">Итоговая балльная оценка</th><th rowspan="2">Традиционная система</th><th rowspan="2">Бинарная система</th><th colspan="2">ECTS</th></tr>
<tr><th>Для традиционной системы</th><th>Для бинарной системы</th></tr>
<tr><td>95-100</td><td rowspan="2">Отлично</td><td rowspan="5">Зачтено</td><td>A</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>85-94</td><td>B</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>75-84</td><td rowspan="2">Хорошо</td><td>C</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>65-74</td><td>D</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>55-64</td><td>Удовлетворительно</td><td>E</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>0-54</td><td>Неудовлетворительно</td><td>Не зачтено</td><td>F</td><td>F/Failed</td></tr>
</table>

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических занятиях, в проектной деятельности, олимпиадах (10 балов участие, 30 балов победа), конкурсах (10 балов участие, 30 балов победа), вузовских мероприятиях (10 балов) – максимально 30 баллов, в зависимости от степени участия у уровня мероприятия.
И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 20 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 30 баллов.
Максимально можно получить 30 дополнительных баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, эссе.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Понятие интеллектуального труда и его значение в жизни общества УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Культура интеллектуального труда.
2. Проблема оптимизации умственного труда и сохранения здоровья в профессиональной деятельности.
3. Интеллектуальные операции в деятельности.

Написать эссе на тему: Роль коммуникационной культуры в профессиональной деятельности: как правильно говорить и писать для достижения успеха

Тема 2. Межличностное общение в системе социальных отношений УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Ограничения в межличностной речевой коммуникации: конвенциональные, ситуативные, эмоциональные и т.д.
2. Коммуникативные барьеры, неудачи, сбои в межличностном взаимодействии и основные способы их предупреждения.

3. Типы коммуникативных межличностных конфликтов.
4. Коммуникативная позиция.
5. Приёмы усиления коммуникативной позиции.
6. Речевое воздействие и манипулирование в профессионально-деловой межличностной коммуникации.
7. Психологическая природа, коммуникативные средства манипулирования, способы речевой и поведенческой защиты от манипуляций. Понятие коммуникативной агрессии, основные стратегии ее нейтрализации.

Написать эссе на тему: Эмпатия и активное слушание как ключевые элементы успешного общения в профессиональной среде

Тема 3. Межличностное общение в корпоративном управлении: виды, общее понятие, механизмы, стратегии, основные категории УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Типы и основные характеристики симметричных профессионально-деловых трансакций в межличностной профессионально-деловой коммуникации.
2. Коммуникативные типы личностей в малой социальной группе. Коммуникативное лидерство.
3. Асимметричная профессионально-деловая трансакция: основные признаки, типы и характеристики участников.
4. Понятие о стиле руководства и его речевых характеристиках.
5. Типы индивидуальных стилей и коммуникативные портреты руководителей. Ситуационный подход к выбору оптимального стиля руководства.

Написать эссе на тему: Выбор стиля речи в профессиональной деятельности: устная и письменная коммуникация на службе эффективности

Примерные темы рефератов:

1. Коммуникационная культура как фактор профессионального успеха.
2. Виды коммуникации и их роль в профессиональной деятельности.
3. Невербальные средства общения в профессиональной среде.
4. Социально-психологические аспекты общения и их влияние на эффективность работы.
5. Эмпатия и активное слушание как инструменты успешной коммуникации.
6. Психологические барьеры в межличностном общении и способы их преодоления.
7. Влияние эмоций на профессиональное общение.
8. Психология группового взаимодействия и командная коммуникация.
9. Особенности устной и письменной профессиональной речи.
10. Деловой стиль речи: структура, функции и примеры.
11. Научный стиль как инструмент профессиональной коммуникации.
12. Лексические и грамматические особенности профессионального текста.
13. Основы риторики и их применение в профессиональной деятельности.
14. Аргументация и убеждение в устной и письменной речи.

15. Психологические приемы воздействия на аудиторию.
16. Коммуникация в условиях профессионального конфликта: методы разрешения.
17. Этические нормы профессионального общения.
18. Межкультурная коммуникация и адаптация стиля речи.
19. Эффективная деловая переписка: структура и психологические особенности текста.
20. Влияние современных технологий на профессиональную коммуникацию и культуру речи.

5.3.Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4.Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1-3

Подготовить 3 эссе по темам занятий.

Примерные темы эссе:

1. Интеллектуальный труд в условиях неопределённости: когнитивные искажения и качество управленческих решений в корпорациях

В эссе магистранты должны:

- проанализировать роль когнитивных искажений (эффект подтверждения, избыточная уверенность, групповое мышление) в стратегическом управлении;
- рассмотреть механизмы минимизации ошибок мышления (дебрифинг, «адвокат дьявола», data-driven подход);
- оценить, как организационная культура усиливает или ослабляет влияние когнитивных рисков;
- предложить практические инструменты повышения качества интеллектуального труда руководителя.

2. Межличностная коммуникация как фактор стратегической устойчивости компании: от эмоционального интеллекта к управлению доверием

В рамках темы рекомендуется:

- сопоставить концепции эмоционального интеллекта, психологической безопасности и лидерской коммуникации;
- показать влияние коммуникативного стиля топ-менеджмента на инновационность и вовлечённость персонала;
- проанализировать роль обратной связи в системах корпоративного управления;
- предложить модель развития коммуникативной компетентности руководителей.

3. Конфликт как управленческий ресурс: механизмы трансформации организационных противоречий в драйвер развития

В эссе необходимо:

- классифицировать типы конфликтов в корпоративной среде (ценностные, ролевые, ресурсные, стратегические);
- проанализировать стили поведения руководителя в конфликте и их долгосрочные последствия;
- рассмотреть практики конструктивной институционализации конфликтов (советы директоров, комитеты, системы внутреннего диалога);
- сформулировать критерии, при которых конфликт становится источником организационного обучения.

Критерии оценки устного выступления с эссе

«Зачтено» — студент успешно представил работу: эссе соответствует теме, раскрыто содержание ключевой проблемы и личное отношение к ней, использованы термины и определения, соответствующие интерпретации проблемы, приведены соответствующие теме примеры и актуальные данные, продемонстрирована логичность, связность и грамотность изложения, обоснованы выводы.

«Не зачтено» — защита не состоялась, или студент не смог раскрыть суть эссе, допустил фундаментальные ошибки в интерпретации данных, не отвечал на вопросы или отсутствовал на защите.

Выполнение 1 эссе на оценку «зачтено» по 1 теме дает 40 баллов, по 2-8 темам – по 30 баллов на КТ -2

Выполнение 3 эссе на оценку «зачтено» дает 100 баллов на КТ-2

КТ – 2.

Устные ответы по темам занятий

Выступить с 2 устными ответами по темам занятий

Критерии оценки устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Выступление с одним устным ответом на оценку «отлично» дает 50 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «хорошо» дает 40 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «удовлетворительно» дает 30 баллов на КТ-2

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачета.*

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Перечень проверочных заданий в виде теста:

Тема 1. Понятие интеллектуального труда и его значение в жизни общества

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Что является основным ресурсом интеллектуального труда?

A) Физическая сила
B) Знания
C) Информация
D) Навыки мышления
E) Материальные средства

Ответ: B, C, D

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Какова ключевая роль интеллектуального труда в современном обществе?
A) Создание материальных ценностей
B) Генерация знаний и идей
C) Повышение эффективности технологий
D) Формирование инноваций
E) Производство сырья
Ответ: B, C, D

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Какие качества наиболее востребованы для успешного интеллектуального труда?
A) Креативность
B) Способность к анализу
C) Умение решать задачи
D) Выносливость
E) Коммуникативные навыки
Ответ: A, B, C, E

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. К видам интеллектуального труда можно отнести:
A) Научные исследования
B) Художественное творчество
C) Программирование
D) Физические упражнения
E) Управленческую деятельность
Ответ: A, B, C, E

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Почему интеллектуальный труд имеет особое значение в постиндустриальном обществе?
A) Он определяет темпы развития экономики
B) Является основой для цифровизации
C) Повышает производительность физического труда
D) Создаёт конкурентоспособность стран
E) Заменяет межличностное общение
Ответ: A, B, D

Установите соответствие между видами коммуникации и их характеристиками:
А) Вербальная коммуникация
Б) Невербальная коммуникация
В) Визуальная коммуникация
Г) Письменная коммуникация

1. Передача информации через жесты, мимику, позу, взгляд
2. Использование письменных знаков и текстов для общения
3. Общение при помощи слов, речи, устных выражений
4. Передача информации с помощью графики, изображений, схем

Ответ: А-3, Б-1, В-4, Г-2

Установите соответствие между принципами коммуникативной культуры и их смыслом:

А) Этичность
Б) Ясность и доступность
В) Адаптивность
Г) Обратная связь

1. Умение подстраивать сообщение под конкретного адресата
2. Соблюдение норм морали, уважение к собеседнику
3. Обеспечение понимания сообщения получателем
4. Контроль понимания и корректировка общения

Ответ: А-2, Б-3, В-1, Г-4

Установите соответствие между функциями коммуникации и примерами:

А) Информационная
Б) Эмоциональная
В) Мотивационная
Г) Регулятивная

1. Поддержка и вдохновение коллег для достижения целей
2. Передача данных, новостей, инструкций
3. Выражение чувств, эмоций, настроений
4. Управление поведением, координация действий

Ответ: А-2, Б-3, В-1, Г-4

6.3 Критерии оценки тестовых заданий:

1. 60% – 100% правильных ответов – «зачтено»;
2. менее 59% – «не зачтено»;

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии,

аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся

свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические рекомендации по написанию эссе

Выполнение данного вида работы требует от студентов умения анализировать материал, размышлять на заданные темы и в краткой форме излагать свои мысли. В эссе студент должен определить свое отношение к рассматриваемой проблеме, дать свое собственное решение поставленной задачи. 6 В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В форме эссе может быть представлен анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми пояснениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и др.

Возможные варианты вопросов для эссе Методические приемы Пример:

1. Сравнение. Укажите сходство и различие между...

2. Причина и эффект. Каковы главные причины... Каков наиболее вероятный эффект...

3. Оправдание. Объясните, почему вы согласны или не согласны с утверждением...

4. Обобщение. Сформулируйте принципы, которые могут объяснить следующие события...

5. Создание. Что если...?

6. Применение. Опишите ситуацию, которая иллюстрирует принцип...

7. Анализ. Найдите и исправьте ошибки. Обоснуйте свой ответ.

8. Синтез. Предложите доказательство того, что...

9. Оценка. Оцените сильные и слабые стороны...

Общий объем работы составляет от 2 до 7 страниц машинописного текста (в зависимости от требований преподавателя).

Предлагаемый порядок работы

1. Найти 3-5 источников по теме эссе (в библиотеках, Internet).

2. Прочитать и обобщить изученный материал.

3. Выбрать наиболее важные с вашей точки зрения моменты и составить набросок эссе (общие положения, цитаты, графики, схемы и др.).

4. Оценить, соответствует ли ваш предварительный вариант теме эссе.

5. Сделать акцент на тех положениях, которые отражают ваш индивидуальный подход (представить «изюминку» работы).

6. Проконсультироваться при необходимости с преподавателем.

7. Оформить работу и сдать ее.

Рекомендации по структуре эссе Любая письменная работа, в том числе эссе, содержит минимум три части.

Введение, в котором в зависимости от темы раскрывается актуальность работы или кратко перечисляются основные моменты, формулируется цель написания работы. Объем введения для эссе составляет 3-5 предложений.

Основная часть, в которой непосредственно раскрывается заданная тема. Объем определяется требованиями преподавателя в рамках 2-4 страниц. При написании текста эссе следует выражать свои мысли кратко, лаконично, логично. Одно предложение должно содержать не более одного нового блока информации. Желательно, чтобы в одном абзаце обсуждалась или рассматривалась одна тема. Следует избегать длинных предложений, неизвестных слов и понятий. Необходимо обращать внимание на соединительные слова, которые помогают облегчить понимание информации, придают вашей 7 работе слитность и законченность (примерами таких слов могут служить: в дополнение, кроме того, также, помимо этого, более того, другими словами, примером этого, однако, напротив, тем не менее и др.). Использование графического материала, табличных данных, диаграмм должно быть согласовано с преподавателем и отвечать теме эссе. За излишнее количество информации оценка может быть снижена. Цитирование в эссе не запрещается. Объем цитаты не должен превышать двух предложений. Ссылка на первоисточник обязательна.

Заключение, в котором подводится итог проделанной работе. Объем заключения составляет 3-4 предложения и может содержать слова: в заключение, таким образом, следовательно, значит, по этой причине, в результате, как показано выше и др.

Хорошо написанные эссе должны читаться легко и свободно. Авторы хороших письменных работ выражают свои мысли и знания четко и понятно, что позволяет преподавателям прочитывать их без затруднений. Избегайте вычурных, витиеватых выражений и предложений. Цель эссе – передать, как вы понимаете концепции предмета, а не показать преподавателю, как длинно вы можете писать или что вы умеете переписывать из первоисточника. Внимательно читайте тему эссе. Если сомневаетесь в ее понимании, спросите у преподавателя, так как вы можете блестяще ответить на вопрос, который не был поставлен в задании, но оценка будет снижена за отклонение от темы. Обратите внимание на требования к количеству источников, наличию диаграмм и графиков, использованию конкретных терминов и концепций. Ваши выводы должны быть объективны и аналитичны. Старайтесь избегать фраз: «дела компании улучшились…», «данное изменение негативно повлияет на общество…» и т.д. Хорошая письменная работа представляет собой синтез теории, практики и здравого смысла. Она имеет продуманную, четкую структуру.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Головлева, Е. Л. Теория и практика современной коммуникации : учебник для вузов / Е. Л. Головлева, Д. А. Горский. — Москва : Московский гуманитарный университет, 2017. — 192 c. — ISBN 978-5-906912-92-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/74742.html

2. *Гавра, Д. П.* Основы теории коммуникации : учебник для академического бакалавриата / Д. П. Гавра. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 231 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06317-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411525

3. *Таратухина, Ю. В.* Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 324 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/413095

4. *Садовская, В. С.* Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 169 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411649

8.2. Дополнительная литература

1. Психологическое воздействие в межличностной и массовой коммуникации / К. И. Алексеев, Н. А. Алмаев, М. С. Андрианов [и др.] ; под редакцией А. Л. Журавлев, Н. Д. Павлова. — Москва : Институт психологии РАН, 2014. — 400 c. — ISBN 978-5-9270-0286-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/51945.html

2. Парахина, В. Н. Самоменеджмент : учебное пособие / В. Н. Парахина, В. И. Перов, Ю. Р. Бондаренко ; под редакцией В. Н. Парахина, В. И. Перов. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012. — 368 c. — ISBN 978-5-211-06254-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/13157.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
не предусмотрены

8.4. Интернет-ресурсы

1. Конституция Российской Федерации: http://www.constitution.ru/
2. http://base.consultant.ru – Справочная правовая система Консультант Плюс.
3. http://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал.
4. http://law.edu.ru (Федеральный правовой портал «Юридическая Россия»)
5. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/.
6. http://pravo.gov.ru/ips - Официальный интернет-портал правовой информации.
7. http://www.juristlib.ru/ - Электронная юридическая библиотека "ЮристЛиб";
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp

9. http://www.iubip.ru/library/links/e-libraries/law - Электронные библиотеки по праву, юриспруденции.

8.5. Иные источники.
не предусмотрены

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.02 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении и социально-психологический практикум»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)–составитель(и):

Верещагина А.А., доцент кафедры гуманитарных и естественнонаучных дисциплин, к. псх. наук,

Чунина Александра Евгеньевна, к.э.н., доцент, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.06.02 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении и социально-психологический практикум» одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

протокол № __1__ от «__2__» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**Ошибка! Закладка не определена.**
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....6
3. Содержание и структура дисциплины.....7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**Ошибка! Закладка не определена.**
5. Методические материалы по освоению дисциплины**Ошибка! Закладка не определена.**
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....21
6.1. Основная литература.....21
6.2. Дополнительная литература.....21
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....21
6.4. Интернет-ресурсы 21
6.5. Иные источники. 22
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....22

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

Дисциплина коммуникационные технологии в корпоративном управлении и социально-психологический практикум обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК ОС-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК ОС-5.1	Способен анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1.З-3 **Знает** основы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде, для повышения эффективности командного взаимодействия УК-5.1.У-3 **Умеет** применять принципы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы научного исследования	ПК-8.1.З.2 **Знает** современные теории и практики в области коммуникаций, интеллектуального труда и межличностного общения, а также их влияние на

					корпоративное управление, что позволяет выявлять актуальные темы для научных исследований в этих дисциплинах. ПК-8.1.У.2 **Умеет** анализировать и обосновывать выбор темы научного исследования, учитывая современные тенденции и потребности в области коммуникационных технологий и межличностного общения в корпоративном управлении, а также их значение для повышения эффективности управления и взаимодействия в организациях
	ОПК ОС-4	Способен осуществлять взаимодействие с потребителями и заинтересованными сторонами	ОПК ОС-4.4	Демонстрирует коммуникативные приемы, техники установления контакта проведения встреч, переговоров, презентаций продукта и услуг организации гостеприимств	ОПК ОС-4.4.3-1 **Знает** основные виды межличностных отношений с потребителем и принципы их установления и поддержания ОПК ОС-4.4.3-2 **Знает** основные теоретические подходы к изучению

				а потребителям, партнерам и другим заинтересованным сторонам, демонстрирует техники разрешения проблемных ситуаций потребителей, партнеров, заинтересованных сторон	личности потребителя и принципы влияния на его поведение ОПК ОС-4.4.У-1 **Умеет** применять на практике принципы, методы и техники социально-психологического влияния на потребителя, соблюдая при этом этические и нравственные нормы общества

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

8 ак.час на контактную работу с преподавателем, из них 2 ак.час на лекции и 6 ак. час на практические занятия. 60 ак. час на самостоятельную работу обучающихся

Б1.В.ДВ.06.02 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении и социально-психологический практикум» изучается в 2 семестре 2-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент;
- Теория организации и организационное поведения

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Зачная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Дистанционные образовательные технологии	**24**	**2**			**2**							**5**	**15**	**О, Эссе**
Тема 2	Информационные и коммуникационные технологии как средства коммуникац	**22**				**2**							5	**15**	**О, Эссе**

	ии													
Тема 3	Психология личности и межличностных отношений	**22**				**2**						5	**15**	**О, Эссе**
Промежуточная аттестация		4								4				**Зачет**
Итого		72	2			6				4		15	45	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Дистанционные образовательные технологии УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Дистанционное обучение. Интернет курсы. Интернет олимпиады. Альтернативные средства коммуникации

Тема 3. Социально-психологические исследования личности и межличностных отношений УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Образовательные информационные ресурсы. Профессиональные информационные ресурсы. Понятие массовой коммуникации. Роль коммуникации в обществе. Социально-психологические основы коммуникации. Мифотехнологии в социальных коммуникациях.

Тема 3. Межличностное общение в корпоративном управлении: виды, общее понятие, механизмы, стратегии, основные категории УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Социально-психологическая диагностика ценностно-смысловой сферы личности.

Социально-психологическая диагностика мотивационной сферы личности.

Процедуры измерения установок

Диагностика социально-психологических установок личности.

Социально-психологическая диагностика когнитивных и «Я»-характеристик личности: самоотношений и отношений.

Личность и межличностные отношения.

Восприятие и понимание людьми друг друга.

Оценка коммуникабельности. Диагностика особенностей поведения в конфликте.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Социология входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть

предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических занятиях, в проектной деятельности, олимпиадах (10 балов участие, 30 балов победа), конкурсах (10 балов участие, 30 балов победа), вузовских мероприятиях (10 балов) – максимально 30 баллов, в зависимости от степени участия у уровня мероприятия.

И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 20 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 30 баллов.

Максимально можно получить 30 дополнительных баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, эссе.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Дистанционные образовательные технологии УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Дистанционное обучение.
2. Интернет курсы.
3. Интернет тестирование.
4. Использование альтернативных средств коммуникации.

Написать эссе на тему: Роль коммуникационной культуры в профессиональной деятельности: как правильно говорить и писать для достижения успеха

Тема 2. Информационные и коммуникационные технологии как средства коммуникации УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Процессы информатизации в современном обществе
2. Развитие коммуникационных технологий
3. Телевидение как наиболее распространенная ИКТ
4. Классификация коммуникационных технологий
5. Дидактические задачи коммуникационных технологий
6. Положительные и негативные факторы использования современных ИКТ

Написать эссе на тему: Перспективы развития современных коммуникационных технологий

Тема 3. Социально-психологические исследования личности и межличностных отношений УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Лидерство и руководство: единство и различие
2. Стиль и ролевая направленность деятельности руководителя
3. Социально-психологический климат в группе
4. Социально-психологическая диагностика статусно-ролевых характеристик личности
5. Понятие групповой динамики
6. Стратегии поведения в конфликте

Написать эссе на тему: Мои индивидуальные особенности поведения в конфликтной ситуации

Примерные темы рефератов:

1. Коммуникационная культура как фактор профессионального успеха.
2. Виды коммуникации и их роль в профессиональной деятельности.
3. Невербальные средства общения в профессиональной среде.
4. Социально-психологические аспекты общения и их влияние на эффективность работы.
5. Эмпатия и активное слушание как инструменты успешной коммуникации.
6. Психологические барьеры в межличностном общении и способы их преодоления.
7. Влияние эмоций на профессиональное общение.
8. Психология группового взаимодействия и командная коммуникация.
9. Особенности устной и письменной профессиональной речи.
10. Деловой стиль речи: структура, функции и примеры.
11. Научный стиль как инструмент профессиональной коммуникации.
12. Лексические и грамматические особенности профессионального текста.

13. Основы риторики и их применение в профессиональной деятельности.
14. Аргументация и убеждение в устной и письменной речи.
15. Психологические приемы воздействия на аудиторию.
16. Коммуникация в условиях профессионального конфликта: методы разрешения.
17. Этические нормы профессионального общения.
18. Межкультурная коммуникация и адаптация стиля речи.
19. Эффективная деловая переписка: структура и психологические особенности текста.
20. Влияние современных технологий на профессиональную коммуникацию и культуру речи.

5.3.Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4.Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-3
Подготовить 3 эссе по темам занятий.
Примерные темы эссе:

1. Коммуникационные технологии в системе корпоративного управления: между инструментальностью и управлением смыслом
В эссе предлагается проанализировать:

- различие между информированием и стратегической коммуникацией в корпорации;
- роль цифровых платформ, внутренних медиа и управленческих коммуникационных регламентов;
- влияние коммуникационных технологий на формирование организационной культуры;
- риски технологизации общения (формализация, потеря доверия, искажение обратной связи).

2. Социально-психологические механизмы влияния в корпоративной среде: этика, манипуляция и лидерство
В рамках темы магистрантам необходимо:

- сопоставить концепции убеждения, социального влияния и манипулятивных стратегий;
- проанализировать границу между легитимным управленческим воздействием и психологическим давлением;
- оценить влияние статуса, власти и групповой динамики на процессы принятия решений;
- предложить критерии этичного использования коммуникационных технологий в управлении.

.

3. Коммуникация в условиях организационных изменений: управление сопротивлением и формирование психологической безопасности
В эссе рекомендуется:

- рассмотреть типологию сопротивления изменениям с социально-психологической точки зрения;
- проанализировать роль прозрачной коммуникации в снижении неопределённости;
- оценить влияние лидерского поведения на доверие в период трансформаций;

- предложить комплекс коммуникационных мер при внедрении стратегических изменений.

Критерии оценки устного выступления с эссе

«Зачтено» — студент успешно представил работу: эссе соответствует теме, раскрыто содержание ключевой проблемы и личное отношение к ней, использованы термины и определения, соответствующие интерпретации проблемы, приведены соответствующие теме примеры и актуальные данные, продемонстрирована логичность, связность и грамотность изложения, обоснованы выводы.

«Не зачтено» — защита не состоялась, или студент не смог раскрыть суть эссе, допустил фундаментальные ошибки в интерпретации данных, не отвечал на вопросы или отсутствовал на защите.

Выполнение 1 эссе на оценку «зачтено» по 1 теме дает 40 баллов, по 2-8 темам – по 30 баллов на КТ -2

Выполнение 3 эссе на оценку «зачтено» дает 100 баллов на КТ-2

КТ – 2.

Устные ответы по темам занятий

Выступить с 2 устными ответами по темам занятий

Критерии оценки устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Выступление с одним устным ответом на оценку «отлично» дает 50 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «хорошо» дает 40 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «удовлетворительно» дает 30 баллов на КТ-2

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачета.*

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Перечень проверочных заданий в виде теста:

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Какие преимущества характерны для дистанционного обучения?
A) Гибкость графика
B) Возможность обучения из любой точки мира
C) Отсутствие необходимости в коммуникации
D) Снижение затрат на транспорт и проживание
E) Невозможность адаптации материалов под студента
Ответ: A, B, D

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Какие технологии чаще всего используются в дистанционном образовании?
A) Видеоконференции
B) Виртуальные обучающие среды (LMS)
C) Почтовые рассылки
D) Печатные книги
E) Онлайн-тестирование
Ответ: A, B, E

Прочитайте вопрос и выберите правильные ответы. Какие недостатки могут быть у дистанционного обучения?
A) Недостаток живого общения
B) Высокая степень самодисциплины
C) Технические сбои
D) Полная независимость от преподавателя
E) Отсутствие необходимости в самоорганизации
Ответ: A, B, C

6.3 Критерии оценки тестовых заданий:
1. 60% – 100% правильных ответов – «зачтено»;
2. менее 59% – «не зачтено»;

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии,

аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся

свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические рекомендации по написанию эссе

Выполнение данного вида работы требует от студентов умения анализировать материал, размышлять на заданные темы и в краткой форме излагать свои мысли. В эссе студент должен определить свое отношение к рассматриваемой проблеме, дать свое собственное решение поставленной задачи. 6 В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В форме эссе может быть представлен анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми пояснениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и др.

Возможные варианты вопросов для эссе Методические приемы Пример:

1. Сравнение. Укажите сходство и различие между...

2. Причина и эффект. Каковы главные причины... Каков наиболее вероятный эффект...

3. Оправдание. Объясните, почему вы согласны или не согласны с утверждением...

4. Обобщение. Сформулируйте принципы, которые могут объяснить следующие события...

5. Создание. Что если...?

6. Применение. Опишите ситуацию, которая иллюстрирует принцип...

7. Анализ. Найдите и исправьте ошибки. Обоснуйте свой ответ.

8. Синтез. Предложите доказательство того, что...

9. Оценка. Оцените сильные и слабые стороны...

Общий объем работы составляет от 2 до 7 страниц машинописного текста (в зависимости от требований преподавателя).

Предлагаемый порядок работы

1. Найти 3-5 источников по теме эссе (в библиотеках, Internet).

2. Прочитать и обобщить изученный материал.

3. Выбрать наиболее важные с вашей точки зрения моменты и составить набросок эссе (общие положения, цитаты, графики, схемы и др.).

4. Оценить, соответствует ли ваш предварительный вариант теме эссе.

5. Сделать акцент на тех положениях, которые отражают ваш индивидуальный подход (представить «изюминку» работы).

6. Проконсультироваться при необходимости с преподавателем.

7. Оформить работу и сдать ее.

Рекомендации по структуре эссе Любая письменная работа, в том числе эссе, содержит минимум три части.

Введение, в котором в зависимости от темы раскрывается актуальность работы или кратко перечисляются основные моменты, формулируется цель написания работы. Объем введения для эссе составляет 3-5 предложений.

Основная часть, в которой непосредственно раскрывается заданная тема. Объем определяется требованиями преподавателя в рамках 2-4 страниц. При написании текста эссе следует выражать свои мысли кратко, лаконично, логично. Одно предложение должно содержать не более одного нового блока информации. Желательно, чтобы в одном абзаце обсуждалась или рассматривалась одна тема. Следует избегать длинных предложений, неизвестных слов и понятий. Необходимо обращать внимание на соединительные слова, которые помогают облегчить понимание информации, придают вашей 7 работе слитность и законченность (примерами таких слов могут служить: в дополнение, кроме того, также, помимо этого, более того, другими словами, примером этого, однако, напротив, тем не менее и др.). Использование графического материала, табличных данных, диаграмм должно быть согласовано с преподавателем и отвечать теме эссе. За излишнее количество информации оценка может быть снижена. Цитирование в эссе не запрещается. Объем цитаты не должен превышать двух предложений. Ссылка на первоисточник обязательна.

Заключение, в котором подводится итог проделанной работе. Объем заключения составляет 3-4 предложения и может содержать слова: в заключение, таким образом, следовательно, значит, по этой причине, в результате, как показано выше и др.

Хорошо написанные эссе должны читаться легко и свободно. Авторы хороших письменных работ выражают свои мысли и знания четко и понятно, что позволяет преподавателям прочитывать их без затруднений. Избегайте вычурных, витиеватых выражений и предложений. Цель эссе – передать, как вы понимаете концепции предмета, а не показать преподавателю, как длинно вы можете писать или что вы умеете переписывать из первоисточника. Внимательно читайте тему эссе. Если сомневаетесь в ее понимании, спросите у преподавателя, так как вы можете блестяще ответить на вопрос, который не был поставлен в задании, но оценка будет снижена за отклонение от темы. Обратите внимание на требования к количеству источников, наличию диаграмм и графиков, использованию конкретных терминов и концепций. Ваши выводы должны быть объективны и аналитичны. Старайтесь избегать фраз: «дела компании улучшились…», «данное изменение негативно повлияет на общество…» и т.д. Хорошая письменная работа представляет собой синтез теории, практики и здравого смысла. Она имеет продуманную, четкую структуру.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Головлева, Е. Л. Теория и практика современной коммуникации : учебник для вузов / Е. Л. Головлева, Д. А. Горский. — Москва : Московский гуманитарный университет, 2017. — 192 c. — ISBN 978-5-906912-92-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/74742.html

2. *Гавра, Д. П.* Основы теории коммуникации : учебник для академического бакалавриата / Д. П. Гавра. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 231 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06317-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411525

3. *Таратухина, Ю. В.* Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 324 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/413095

4. *Садовская, В. С.* Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 169 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411649

8.2. Дополнительная литература

1. Психологическое воздействие в межличностной и массовой коммуникации / К. И. Алексеев, Н. А. Алмаев, М. С. Андрианов [и др.] ; под редакцией А. Л. Журавлев, Н. Д. Павлова. — Москва : Институт психологии РАН, 2014. — 400 c. — ISBN 978-5-9270-0286-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/51945.html

2. Парахина, В. Н. Самоменеджмент : учебное пособие / В. Н. Парахина, В. И. Перов, Ю. Р. Бондаренко ; под редакцией В. Н. Парахина, В. И. Перов. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012. — 368 c. — ISBN 978-5-211-06254-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/13157.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
не предусмотрены

8.4. Интернет-ресурсы

1. Конституция Российской Федерации: http://www.constitution.ru/
2. http://base.consultant.ru – Справочная правовая система Консультант Плюс.
3. http://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал.
4. http://law.edu.ru (Федеральный правовой портал «Юридическая Россия»)
5. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/.
6. http://pravo.gov.ru/ips - Официальный интернет-портал правовой информации.
7. http://www.juristlib.ru/ - Электронная юридическая библиотека "ЮристЛиб";
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp

9. http://www.iubip.ru/library/links/e-libraries/law - Электронные библиотеки по праву, юриспруденции.

8.5. Иные источники.
не предусмотрены

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.03 «Основы межличностного общения в корпоративном управлении»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)–составитель(и):

Верещагина А.А., доцент кафедры гуманитарных и естественнонаучных дисциплин, к. псх. наук,

Чунина Александра Евгеньевна, к.э.н., доцент, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.06.03 «Основы межличностного общения в корпоративном управлении» одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

протокол № __1__ от «__2__» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**Ошибка! Закладка не определена.**
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....6
3. Содержание и структура дисциплины.....7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**Ошибка! Закладка не определена.**
5. Методические материалы по освоению дисциплины**Ошибка! Закладка не определена.**
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....22
6.1. Основная литература.....22
6.2. Дополнительная литература.....22
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....23
6.4. Интернет-ресурсы 23
6.5. Иные источники. 23
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....23

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

Дисциплина основы межличностного общения в корпоративном управлении обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК ОС-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК ОС-5.1	Способен анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1.З-3 **Знает** основы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде, для повышения эффективности командного взаимодействия УК-5.1.У-3 **Умеет** применять принципы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы научного исследования	ПК-8.1.З.2 **Знает** современные теории и практики в области коммуникаций, интеллектуального труда и межличностного общения, а также их влияние на корпоративное

					управление, что позволяет выявлять актуальные темы для научных исследований в этих дисциплинах. ПК-8.1.У.2 **Умеет** анализировать и обосновывать выбор темы научного исследования, учитывая современные тенденции и потребности в области коммуникационных технологий и межличностного общения в корпоративном управлении, а также их значение для повышения эффективности управления и взаимодействия в организациях
	ОПК ОС-4	Способен осуществлять взаимодействие с потребителями и заинтересованными сторонами	ОПК ОС-4.4	Демонстрирует коммуникативные приемы, техники установления контакта проведения встреч, переговоров, презентаций продукта и услуг организации гостеприимства	ОПК ОС-4.4.3-1 **Знает** основные виды межличностных отношений с потребителем и принципы их установления и поддержания ОПК ОС-4.4.3-2 **Знает** основные теоретические подходы к изучению личности потребителя и

				потребителям, партнерам и другим заинтересованным сторонам, демонстрирует техники разрешения проблемных ситуаций потребителей, партнеров, заинтересованных сторон	принципы влияния на его поведение ОПК ОС-4.4.У-1 **Умеет** применять на практике принципы, методы и техники социально-психологического влияния на потребителя, соблюдая при этом этические и нравственные нормы общества

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

8 ак.час на контактную работу с преподавателем, из них 2 ак.час на лекции и 6 ак. час на практические занятия. 60 ак. час на самостоятельную работу обучающихся

Б1.В.ДВ.06.03 «Основы межличностного общения в корпоративном управлении» изучается в 2 семестре 2-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент;
- Теория организации и организационное поведения

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины
Зачная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Межличностное общение: виды, средства, основные категории. Межличностное общение в системе социальных	24	2			2							5	15	О, Эссе

	отношений и профессиональной деятельности. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ.													
Тема 2	Виды, стили корпоративного общения. Структура и принципы корпоративной культуры, корпоративный дух	**22**				**2**						5	**15**	**О, Эссе**
Тема 3	Социально-психологические механизмы взаимодействия в системе корпоративного управления	**22**				**2**						5	**15**	**О, Эссе**
Промежуточная		4								4				**Зачет**

аттестация													
Итого		72	2			6				4		15	45	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Межличностное общение: виды, средства, основные категории. Межличностное общение в системе социальных отношений и профессиональной деятельности. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Виды общения. Формы и средства общения. Функции общения. Новые тенденции в межличностном общении. Межличностная речевая коммуникация: сущность, основные признаки (персональность адресации, спонтанность, ситуативность речевого поведения и т.д.). Основные функции межличностного речевого общения: информационно-коммуникативная, регулятивно-коммуникативная, аффективно-коммуникативная и др. Место межличностного речевого общения в системе социальных отношений. Структура межличностного речевого общения: коммуникативная, интерактивная, перцептивная составляющие. Основные механизмы и стереотипы социальной перцепции. Идентификация, эмпатия, рефлексия; когнитивная, эмоциональная, речеповеденческая эмпатия в межличностном общении. Вербальные и невербальные формы межличностной коммуникации. Основные каналы невербальной коммуникации; кинесика, такесика, контакт, проксемика, мимика, жесты, акустические средства передачи невербальной информации. Социокультурные модели жестикуляции, табуирование жестов, жесты-адапторы. Улыбка, контакт глазами, прием «отзеркаливания» и др. Нормы пространственной организации общения. Особенности вербальной коммуникации. Техника говорения. Вербальное «поглаживание». Прием «обратной связи. Стили слушания: рефлексивное, эмпатическое. Правила и приемы повышения эффективности общения: прием «раскрытие себя», прием «построение доверия». Искусство разговора. Четыре уровня общения: клише, факты, мнения и чувства. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ. Включение людей с ОВЗ в коммуникационный процесс.

Тема 2. Виды, стили корпоративного общения. Структура и принципы корпоративной культуры, корпоративный дух. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Понятие корпоративного общения. Виды и функции корпоративного общения. Корпоративная культура делового общения. Понятие коммуникативной культуры. Социально-психологические методы управления общением

Тема 3. Социально-психологические механизмы взаимодействия в системе корпоративного управления УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Взаимосвязь корпоративного управления со стилем межличностного общения. Социально-психологические механизмы общения и влияния. Межличностная коммуникативная трансакция: основные признаки, компоненты, этапы. Типовые ситуации межличностного речевого взаимодействия, их характеристики и компоненты. Коммуникативные маски в межличностном взаимодействии. Межличностная аттракция. Внешние и внутренние факторы аттракции (физическая привлекательность, стиль общения, сходство, поддержка). Способы измерения межличностной аттракции. Чувства и эмоции в общении. Факторы эффективности межличностной коммуникации: общительность личности, контактность, коммуникативная совместимость, адаптивность. Стиль общения как фактор успешности межличностной коммуникации

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных

материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

<table>
<tr><th rowspan="2">Итоговая балльная оценка</th><th rowspan="2">Традиционная система</th><th rowspan="2">Бинарная система</th><th colspan="2">ECTS</th></tr>
<tr><th>Для традиционной системы</th><th>Для бинарной системы</th></tr>
<tr><td>95-100</td><td rowspan="2">Отлично</td><td rowspan="5">Зачтено</td><td>A</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>85-94</td><td>B</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>75-84</td><td rowspan="2">Хорошо</td><td>C</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>65-74</td><td>D</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>55-64</td><td>Удовлетворительно</td><td>E</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>0-54</td><td>Неудовлетворительно</td><td>Не зачтено</td><td>F</td><td>F/Failed</td></tr>
</table>

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических

занятиях, в проектной деятельности, олимпиадах (10 балов участие, 30 балов победа), конкурсах (10 балов участие, 30 балов победа), вузовских мероприятиях (10 балов) – максимально 30 баллов, в зависимости от степени участия у уровня мероприятия.
И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 20 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 30 баллов.
Максимально можно получить 30 дополнительных баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, эссе.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Межличностное общение: виды, средства, основные категории. Межличностное общение в системе социальных отношений и профессиональной деятельности. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:
1. Дистанционное обучение.
2. Интернет курсы.
3. Интернет тестирование.
4. Использование альтернативных средств коммуникации.

Написать эссе на тему: Роль коммуникационной культуры в профессиональной деятельности: как правильно говорить и писать для достижения успеха

Тема 2. Виды, стили корпоративного общения. Структура и принципы корпоративной культуры, корпоративный дух. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Процессы информатизации в современном обществе
2. Развитие коммуникационных технологий
3. Телевидение как наиболее распространенная ИКТ
4. Классификация коммуникационных технологий
5. Дидактические задачи коммуникационных технологий

6. Положительные и негативные факторы использования современных ИКТ

Написать эссе на тему: Перспективы развития современных коммуникационных технологий

Тема 3. Социально-психологические механизмы взаимодействия в системе корпоративного управления УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Типы коммуникативных межличностных конфликтов.
2. Коммуникативная позиция.
3. Приёмы усиления коммуникативной позиции.
4. Речевое воздействие и манипулирование в профессионально-деловой межличностной коммуникации.
5. Психологическая природа, коммуникативные средства манипулирования, способы речевой и поведенческой защиты от манипуляций. Понятие коммуникативной агрессии, основные стратегии ее нейтрализации.
6. Проблемы в вовлечении лиц с ОВЗ в коммуникативный процесс.

Написать эссе на тему: Мои индивидуальные особенности поведения в конфликтной ситуации

Примерные темы рефератов:

1. Коммуникационная культура как фактор профессионального успеха.
2. Виды коммуникации и их роль в профессиональной деятельности.
3. Невербальные средства общения в профессиональной среде.
4. Социально-психологические аспекты общения и их влияние на эффективность работы.
5. Эмпатия и активное слушание как инструменты успешной коммуникации.
6. Психологические барьеры в межличностном общении и способы их преодоления.
7. Влияние эмоций на профессиональное общение.
8. Психология группового взаимодействия и командная коммуникация.
9. Особенности устной и письменной профессиональной речи.
10. Деловой стиль речи: структура, функции и примеры.
11. Научный стиль как инструмент профессиональной коммуникации.
12. Лексические и грамматические особенности профессионального текста.
13. Основы риторики и их применение в профессиональной деятельности.
14. Аргументация и убеждение в устной и письменной речи.
15. Психологические приемы воздействия на аудиторию.
16. Коммуникация в условиях профессионального конфликта: методы разрешения.
17. Этические нормы профессионального общения.
18. Межкультурная коммуникация и адаптация стиля речи.
19. Эффективная деловая переписка: структура и психологические особенности текста.
20. Влияние современных технологий на профессиональную коммуникацию и культуру речи.

5.3.Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4.Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1-3

Подготовить 3 эссе по темам занятий.

Примерные темы эссе:

1. Коммуникационные технологии в системе корпоративного управления: между инструментальностью и управлением смыслом

В эссе предлагается проанализировать:

- различие между информированием и стратегической коммуникацией в корпорации;
- роль цифровых платформ, внутренних медиа и управленческих коммуникационных регламентов;
- влияние коммуникационных технологий на формирование организационной культуры;
- риски технологизации общения (формализация, потеря доверия, искажение обратной связи).

2. Социально-психологические механизмы влияния в корпоративной среде: этика, манипуляция и лидерство

В рамках темы магистрантам необходимо:

- сопоставить концепции убеждения, социального влияния и манипулятивных стратегий;
- проанализировать границу между легитимным управленческим воздействием и психологическим давлением;
- оценить влияние статуса, власти и групповой динамики на процессы принятия решений;
- предложить критерии этичного использования коммуникационных технологий в управлении.

.

3. Коммуникация в условиях организационных изменений: управление сопротивлением и формирование психологической безопасности

В эссе рекомендуется:

- рассмотреть типологию сопротивления изменениям с социально-психологической точки зрения;
- проанализировать роль прозрачной коммуникации в снижении неопределённости;
- оценить влияние лидерского поведения на доверие в период трансформаций;
- предложить комплекс коммуникационных мер при внедрении стратегических изменений.

Критерии оценки устного выступления с эссе

«Зачтено» — студент успешно представил работу: эссе соответствует теме, раскрыто содержание ключевой проблемы и личное отношение к ней, использованы термины и определения, соответствующие интерпретации проблемы, приведены соответствующие теме примеры и актуальные данные, продемонстрирована логичность, связность и грамотность изложения, обоснованы выводы.

«Не зачтено» — защита не состоялась, или студент не смог раскрыть суть эссе, допустил фундаментальные ошибки в интерпретации данных, не отвечал на вопросы или отсутствовал на защите.

Выполнение 1 эссе на оценку «зачтено» по 1 теме дает 40 баллов, по 2-8 темам – по 30 баллов на КТ -2

Выполнение 3 эссе на оценку «зачтено» дает 100 баллов на КТ-2

КТ – 2.

Устные ответы по темам занятий

Выступить с 2 устными ответами по темам занятий

Критерии оценки устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке

обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Выступление с одним устным ответом на оценку «отлично» дает 50 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «хорошо» дает 40 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «удовлетворительно» дает 30 баллов на КТ-2

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачета.*

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Перечень проверочных заданий в виде теста:

Прочитай вопрос и выбери правильные ответы.
Какие виды межличностного общения выделяют в психологии?
A) Вербальное
B) Невербальное
C) Массовое
D) Межкультурное
E) Ролевое

Прочитай вопрос и выбери правильные ответы.
К средствам невербального общения относятся:
A) Жесты и мимика
B) Тон голоса
C) Деловая переписка
D) Пространственная дистанция
E) Эмодзи в чате

Прочитай вопрос и выбери правильные ответы.
Что относится к каналам межличностного общения?
A) Личное взаимодействие лицом к лицу
B) Телефонный разговор
C) Электронная почта
D) Массовые митинги

Е) Социальные сети

6.3 Критерии оценки тестовых заданий:

1. 60% – 100% правильных ответов – «зачтено»;
2. менее 59% – «не зачтено»;

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по

дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические рекомендации по написанию эссе

Выполнение данного вида работы требует от студентов умения анализировать материал, размышлять на заданные темы и в краткой форме излагать свои мысли. В эссе студент должен определить свое отношение к рассматриваемой проблеме, дать свое собственное решение поставленной задачи. 6 В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В форме эссе может быть представлен анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми пояснениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и др.

Возможные варианты вопросов для эссе Методические приемы Пример:

1. Сравнение. Укажите сходство и различие между...

2. Причина и эффект. Каковы главные причины... Каков наиболее вероятный эффект...

3. Оправдание. Объясните, почему вы согласны или не согласны с утверждением...

4. Обобщение. Сформулируйте принципы, которые могут объяснить следующие события...

5. Создание. Что если...?

6. Применение. Опишите ситуацию, которая иллюстрирует принцип...

7. Анализ. Найдите и исправьте ошибки. Обоснуйте свой ответ.

8. Синтез. Предложите доказательство того, что...

9. Оценка. Оцените сильные и слабые стороны...

Общий объем работы составляет от 2 до 7 страниц машинописного текста (в зависимости от требований преподавателя).

Предлагаемый порядок работы

1. Найти 3-5 источников по теме эссе (в библиотеках, Internet).

2. Прочитать и обобщить изученный материал.

3. Выбрать наиболее важные с вашей точки зрения моменты и составить набросок эссе (общие положения, цитаты, графики, схемы и др.).

4. Оценить, соответствует ли ваш предварительный вариант теме эссе.

5. Сделать акцент на тех положениях, которые отражают ваш индивидуальный подход (представить «изюминку» работы).

6. Проконсультироваться при необходимости с преподавателем.

7. Оформить работу и сдать ее.

Рекомендации по структуре эссе Любая письменная работа, в том числе эссе, содержит минимум три части.

Введение, в котором в зависимости от темы раскрывается актуальность работы или кратко перечисляются основные моменты, формулируется цель написания работы. Объем введения для эссе составляет 3-5 предложений.

Основная часть, в которой непосредственно раскрывается заданная тема. Объем определяется требованиями преподавателя в рамках 2-4 страниц. При написании текста эссе следует выражать свои мысли кратко, лаконично, логично. Одно предложение должно содержать не более одного нового блока информации. Желательно, чтобы в одном абзаце обсуждалась или рассматривалась одна тема. Следует избегать длинных предложений,

неизвестных слов и понятий. Необходимо обращать внимание на соединительные слова, которые помогают облегчить понимание информации, придают вашей 7 работе слитность и законченность (примерами таких слов могут служить: в дополнение, кроме того, также, помимо этого, более того, другими словами, примером этого, однако, напротив, тем не менее и др.). Использование графического материала, табличных данных, диаграмм должно быть согласовано с преподавателем и отвечать теме эссе. За излишнее количество информации оценка может быть снижена. Цитирование в эссе не запрещается. Объем цитаты не должен превышать двух предложений. Ссылка на первоисточник обязательна.

Заключение, в котором подводится итог проделанной работе. Объем заключения составляет 3-4 предложения и может содержать слова: в заключение, таким образом, следовательно, значит, по этой причине, в результате, как показано выше и др.

Хорошо написанные эссе должны читаться легко и свободно. Авторы хороших письменных работ выражают свои мысли и знания четко и понятно, что позволяет преподавателям прочитывать их без затруднений. Избегайте вычурных, витиеватых выражений и предложений. Цель эссе – передать, как вы понимаете концепции предмета, а не показать преподавателю, как длинно вы можете писать или что вы умеете переписывать из первоисточника. Внимательно читайте тему эссе. Если сомневаетесь в ее понимании, спросите у преподавателя, так как вы можете блестяще ответить на вопрос, который не был поставлен в задании, но оценка будет снижена за отклонение от темы. Обратите внимание на требования к количеству источников, наличию диаграмм и графиков, использованию конкретных терминов и концепций. Ваши выводы должны быть объективны и аналитичны. Старайтесь избегать фраз: «дела компании улучшились…», «данное изменение негативно повлияет на общество…» и т.д. Хорошая письменная работа представляет собой синтез теории, практики и здравого смысла. Она имеет продуманную, четкую структуру.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Головлева, Е. Л. Теория и практика современной коммуникации : учебник для вузов / Е. Л. Головлева, Д. А. Горский. — Москва : Московский гуманитарный университет, 2017. — 192 с. — ISBN 978-5-906912-92-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/74742.html

2. *Гавра, Д. П.* Основы теории коммуникации : учебник для академического бакалавриата / Д. П. Гавра. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 231 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06317-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411525

3. *Таратухина, Ю. В.* Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 324 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/413095

4. *Садовская, В. С.* Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 169 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411649

8.2. Дополнительная литература

1. Психологическое воздействие в межличностной и массовой коммуникации / К. И. Алексеев, Н. А. Алмаев, М. С. Андрианов [и др.] ; под редакцией А. Л. Журавлев, Н. Д. Павлова. — Москва : Институт психологии РАН, 2014. — 400 c. — ISBN 978-5-9270-0286-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/51945.html

2. Парахина, В. Н. Самоменеджмент : учебное пособие / В. Н. Парахина, В. И. Перов, Ю. Р. Бондаренко ; под редакцией В. Н. Парахина, В. И. Перов. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012. — 368 c. — ISBN 978-5-211-06254-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/13157.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
не предусмотрены

8.4. Интернет-ресурсы

1. Конституция Российской Федерации: http://www.constitution.ru/
2. http://base.consultant.ru – Справочная правовая система Консультант Плюс.
3. http://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал.
4. http://law.edu.ru (Федеральный правовой портал «Юридическая Россия»)
5. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/.
6. http://pravo.gov.ru/ips - Официальный интернет-портал правовой информации.
7. http://www.juristlib.ru/ - Электронная юридическая библиотека "ЮристЛиб";
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp
9. http://www.iubip.ru/library/links/e-libraries/law - Электронные библиотеки по праву, юриспруденции.

8.5. Иные источники.
не предусмотрены

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).
5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/

2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.06.04 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)–составитель(и):

Верещагина А.А., доцент кафедры гуманитарных и естественнонаучных дисциплин, к. псх. наук,

Чунина Александра Евгеньевна, к.э.н., доцент, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.06.04 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении» одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

протокол № __1__ от «__2__» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**Ошибка! Закладка не определена.**
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....6
3. Содержание и структура дисциплины.....7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**Ошибка! Закладка не определена.**
5. Методические материалы по освоению дисциплины**Ошибка! Закладка не определена.**
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....22
6.1. Основная литература.....22
6.2. Дополнительная литература.....22
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....23
6.4. Интернет-ресурсы 23
6.5. Иные источники. 23
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....23

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

Дисциплина Б1.В.ДВ.06.04 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК ОС-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК ОС-5.1	Способен анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1.З-3 **Знает** основы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде, для повышения эффективности командного взаимодействия УК-5.1.У-3 **Умеет** применять принципы межкультурной и межгрупповой коммуникации в корпоративной среде
	ПК-8	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ПК-8.1	способность выбирать и обосновывать актуальность темы научного исследования	ПК-8.1.З.2 **Знает** современные теории и практики в области коммуникаций, интеллектуального труда и межличностного общения, а также их влияние на

					корпоративное управление, что позволяет выявлять актуальные темы для научных исследований в этих дисциплинах. ПК-8.1.У.2 **Умеет** анализировать и обосновывать выбор темы научного исследования, учитывая современные тенденции и потребности в области коммуникационных технологий и межличностного общения в корпоративном управлении, а также их значение для повышения эффективности управления и взаимодействия в организациях
	ОПК ОС-4	Способен осуществлять взаимодействие с потребителями и заинтересованными сторонами	ОПК ОС-4.4	Демонстрирует коммуникативные приемы, техники установления контакта проведения встреч, переговоров, презентаций продукта и услуг организации гостеприимств	ОПК ОС-4.4.3-1 **Знает** основные виды межличностных отношений с потребителем и принципы их установления и поддержания ОПК ОС-4.4.3-2 **Знает** основные теоретические подходы к изучению

				а потребителям, партнерам и другим заинтересованным сторонам, демонстрирует техники разрешения проблемных ситуаций потребителей, партнеров, заинтересованных сторон	личности потребителя и принципы влияния на его поведение ОПК ОС-4.4.У-1 **Умеет** применять на практике принципы, методы и техники социально-психологического влияния на потребителя, соблюдая при этом этические и нравственные нормы общества

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

8 ак.час на контактную работу с преподавателем, из них 2 ак.час на лекции и 6 ак. час на практические занятия. 60 ак. час на самостоятельную работу обучающихся

Б1.В.ДВ.06.04 «Коммуникационные технологии в корпоративном управлении» изучается в 2 семестре 2-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент;
- Теория организации и организационное поведения

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины
Зачная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Межличностное общение: виды, средства, основные категории. Межличностное общение в системе социальных	24	2			2							5	15	О, Эссе

	отношений и профессиональной деятельности. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ.													
Тема 2	Виды, стили корпоративного общения. Структура и принципы корпоративной культуры, корпоративный дух	**22**				**2**						5	**15**	**О, Эссе**
Тема 3	Социально-психологические механизмы взаимодействия в системе корпоративного управления	**22**				**2**						5	**15**	**О, Эссе**
Промежуточная		4								4				**Зачет**

аттестация														
Итого		72	2			6				4		15	45	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Межличностное общение: виды, средства, основные категории. Межличностное общение в системе социальных отношений и профессиональной деятельности. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Виды общения. Формы и средства общения. Функции общения. Новые тенденции в межличностном общении. Межличностная речевая коммуникация: сущность, основные признаки (персональность адресации, спонтанность, ситуативность речевого поведения и т.д.). Основные функции межличностного речевого общения: информационно-коммуникативная, регулятивно-коммуникативная, аффективно-коммуникативная и др. Место межличностного речевого общения в системе социальных отношений. Структура межличностного речевого общения: коммуникативная, интерактивная, перцептивная составляющие. Основные механизмы и стереотипы социальной перцепции. Идентификация, эмпатия, рефлексия; когнитивная, эмоциональная, речеповеденческая эмпатия в межличностном общении. Вербальные и невербальные формы межличностной коммуникации. Основные каналы невербальной коммуникации; кинесика, такесика, контакт, проксемика, мимика, жесты, акустические средства передачи невербальной информации. Социокультурные модели жестикуляции, табуирование жестов, жесты-адапторы. Улыбка, контакт глазами, прием «отзеркаливания» и др. Нормы пространственной организации общения. Особенности вербальной коммуникации. Техника говорения. Вербальное «поглаживание». Прием «обратной связи. Стили слушания: рефлексивное, эмпатическое. Правила и приемы повышения эффективности общения: прием «раскрытие себя», прием «построение доверия». Искусство разговора. Четыре уровня общения: клише, факты, мнения и чувства. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ. Включение людей с ОВЗ в коммуникационный процесс.

Тема 2. Виды, стили корпоративного общения. Структура и принципы корпоративной культуры, корпоративный дух. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Понятие корпоративного общения. Виды и функции корпоративного общения. Корпоративная культура делового общения. Понятие коммуникативной культуры. Социально-психологические методы управления общением

Тема 3. Социально-психологические механизмы взаимодействия в системе корпоративного управления УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Взаимосвязь корпоративного управления со стилем межличностного общения. Социально-психологические механизмы общения и влияния. Межличностная коммуникативная трансакция: основные признаки, компоненты, этапы. Типовые ситуации межличностного речевого взаимодействия, их характеристики и компоненты. Коммуникативные маски в межличностном взаимодействии. Межличностная аттракция. Внешние и внутренние факторы аттракции (физическая привлекательность, стиль общения, сходство, поддержка). Способы измерения межличностной аттракции. Чувства и эмоции в общении. Факторы эффективности межличностной коммуникации: общительность личности, контактность, коммуникативная совместимость, адаптивность. Стиль общения как фактор успешности межличностной коммуникации

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных

материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

<table>
<tr><th rowspan="2">Итоговая балльная оценка</th><th rowspan="2">Традиционная система</th><th rowspan="2">Бинарная система</th><th colspan="2">ECTS</th></tr>
<tr><th>Для традиционной системы</th><th>Для бинарной системы</th></tr>
<tr><td>95-100</td><td rowspan="2">Отлично</td><td rowspan="5">Зачтено</td><td>A</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>85-94</td><td>B</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>75-84</td><td rowspan="2">Хорошо</td><td>C</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>65-74</td><td>D</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>55-64</td><td>Удовлетворительно</td><td>E</td><td>P/ Passed</td></tr>
<tr><td>0-54</td><td>Неудовлетворительно</td><td>Не зачтено</td><td>F</td><td>F/Failed</td></tr>
</table>

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Дополнительные баллы можно получить за активное участие на практических

занятиях, в проектной деятельности, олимпиадах (10 балов участие, 30 балов победа), конкурсах (10 балов участие, 30 балов победа), вузовских мероприятиях (10 балов) – максимально 30 баллов, в зависимости от степени участия у уровня мероприятия.
И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:
- участие в конференции с докладом (без публикации) – 20 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 30 баллов.
Максимально можно получить 30 дополнительных баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, эссе.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Межличностное общение: виды, средства, основные категории. Межличностное общение в системе социальных отношений и профессиональной деятельности. Особенности межличностного общения людей с ОВЗ. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:
1. Дистанционное обучение.
2. Интернет курсы.
3. Интернет тестирование.
4. Использование альтернативных средств коммуникации.

Написать эссе на тему: Роль коммуникационной культуры в профессиональной деятельности: как правильно говорить и писать для достижения успеха

Тема 2. Виды, стили корпоративного общения. Структура и принципы корпоративной культуры, корпоративный дух. УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Процессы информатизации в современном обществе
2. Развитие коммуникационных технологий
3. Телевидение как наиболее распространенная ИКТ
4. Классификация коммуникационных технологий
5. Дидактические задачи коммуникационных технологий

6. Положительные и негативные факторы использования современных ИКТ

Написать эссе на тему: Перспективы развития современных коммуникационных технологий

Тема 3. Социально-психологические механизмы взаимодействия в системе корпоративного управления УК ОС-5.1, ОПК ОС-4.4, ПК-8.1

Вопросы для опроса:

1. Типы коммуникативных межличностных конфликтов.
2. Коммуникативная позиция.
3. Приёмы усиления коммуникативной позиции.
4. Речевое воздействие и манипулирование в профессионально-деловой межличностной коммуникации.
5. Психологическая природа, коммуникативные средства манипулирования, способы речевой и поведенческой защиты от манипуляций. Понятие коммуникативной агрессии, основные стратегии ее нейтрализации.
6. Проблемы в вовлечении лиц с ОВЗ в коммуникативный процесс.

Написать эссе на тему: Мои индивидуальные особенности поведения в конфликтной ситуации

Примерные темы рефератов:

1. Коммуникационная культура как фактор профессионального успеха.
2. Виды коммуникации и их роль в профессиональной деятельности.
3. Невербальные средства общения в профессиональной среде.
4. Социально-психологические аспекты общения и их влияние на эффективность работы.
5. Эмпатия и активное слушание как инструменты успешной коммуникации.
6. Психологические барьеры в межличностном общении и способы их преодоления.
7. Влияние эмоций на профессиональное общение.
8. Психология группового взаимодействия и командная коммуникация.
9. Особенности устной и письменной профессиональной речи.
10. Деловой стиль речи: структура, функции и примеры.
11. Научный стиль как инструмент профессиональной коммуникации.
12. Лексические и грамматические особенности профессионального текста.
13. Основы риторики и их применение в профессиональной деятельности.
14. Аргументация и убеждение в устной и письменной речи.
15. Психологические приемы воздействия на аудиторию.
16. Коммуникация в условиях профессионального конфликта: методы разрешения.
17. Этические нормы профессионального общения.
18. Межкультурная коммуникация и адаптация стиля речи.
19. Эффективная деловая переписка: структура и психологические особенности текста.
20. Влияние современных технологий на профессиональную коммуникацию и культуру речи.

5.3.Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4.Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1-3

Подготовить 3 эссе по темам занятий.

Примерные темы эссе:

1. Коммуникационные технологии в системе корпоративного управления: между инструментальностью и управлением смыслом

В эссе предлагается проанализировать:

- различие между информированием и стратегической коммуникацией в корпорации;
- роль цифровых платформ, внутренних медиа и управленческих коммуникационных регламентов;
- влияние коммуникационных технологий на формирование организационной культуры;
- риски технологизации общения (формализация, потеря доверия, искажение обратной связи).

2. Социально-психологические механизмы влияния в корпоративной среде: этика, манипуляция и лидерство

В рамках темы магистрантам необходимо:

- сопоставить концепции убеждения, социального влияния и манипулятивных стратегий;
- проанализировать границу между легитимным управленческим воздействием и психологическим давлением;
- оценить влияние статуса, власти и групповой динамики на процессы принятия решений;
- предложить критерии этичного использования коммуникационных технологий в управлении.

.

3. Коммуникация в условиях организационных изменений: управление сопротивлением и формирование психологической безопасности

В эссе рекомендуется:

- рассмотреть типологию сопротивления изменениям с социально-психологической точки зрения;
- проанализировать роль прозрачной коммуникации в снижении неопределённости;
- оценить влияние лидерского поведения на доверие в период трансформаций;
- предложить комплекс коммуникационных мер при внедрении стратегических изменений.

Критерии оценки устного выступления с эссе

«Зачтено» — студент успешно представил работу: эссе соответствует теме, раскрыто содержание ключевой проблемы и личное отношение к ней, использованы термины и определения, соответствующие интерпретации проблемы, приведены соответствующие теме примеры и актуальные данные, продемонстрирована логичность, связность и грамотность изложения, обоснованы выводы.

«Не зачтено» — защита не состоялась, или студент не смог раскрыть суть эссе, допустил фундаментальные ошибки в интерпретации данных, не отвечал на вопросы или отсутствовал на защите.

Выполнение 1 эссе на оценку «зачтено» по 1 теме дает 40 баллов, по 2-8 темам – по 30 баллов на КТ -2

Выполнение 3 эссе на оценку «зачтено» дает 100 баллов на КТ-2

КТ – 2.

Устные ответы по темам занятий

Выступить с 2 устными ответами по темам занятий

Критерии оценки устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы в начале занятия лекционного типа (лекции) преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущего раздела (темы).

Критерии оценки:

– правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

– полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

– сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

– логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

– рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

– своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

– использование дополнительного материала (обязательное условие);

– рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени).

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

– полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;

– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, в том числе самостоятельно составленные;

– излагает материал последовательно и правильно.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1 – 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке

обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

Выступление с одним устным ответом на оценку «отлично» дает 50 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «хорошо» дает 40 баллов на КТ-2

Выступление с одним устным ответом на оценку «удовлетворительно» дает 30 баллов на КТ-2

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачета.*

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Перечень проверочных заданий в виде теста:

Прочитай вопрос и выбери правильные ответы.
Какие виды межличностного общения выделяют в психологии?
A) Вербальное
B) Невербальное
C) Массовое
D) Межкультурное
E) Ролевое

Прочитай вопрос и выбери правильные ответы.
К средствам невербального общения относятся:
A) Жесты и мимика
B) Тон голоса
C) Деловая переписка
D) Пространственная дистанция
E) Эмодзи в чате

Прочитай вопрос и выбери правильные ответы.
Что относится к каналам межличностного общения?
A) Личное взаимодействие лицом к лицу
B) Телефонный разговор
C) Электронная почта
D) Массовые митинги

Е) Социальные сети

6.3 Критерии оценки тестовых заданий:
1. 60% – 100% правильных ответов – «зачтено»;
2. менее 59% – «не зачтено»;

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки бакалавров, она формирует ответственность, дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;

- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа

следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

Методические рекомендации по написанию эссе

Выполнение данного вида работы требует от студентов умения анализировать материал, размышлять на заданные темы и в краткой форме излагать свои мысли. В эссе студент должен определить свое отношение к рассматриваемой проблеме, дать свое собственное решение поставленной задачи. 6 В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В форме эссе может быть представлен анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми пояснениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и др.

Возможные варианты вопросов для эссе Методические приемы Пример:

1. Сравнение. Укажите сходство и различие между...

2. Причина и эффект. Каковы главные причины... Каков наиболее вероятный эффект...

3. Оправдание. Объясните, почему вы согласны или не согласны с утверждением...

4. Обобщение. Сформулируйте принципы, которые могут объяснить следующие события...

5. Создание. Что если...?

6. Применение. Опишите ситуацию, которая иллюстрирует принцип...

7. Анализ. Найдите и исправьте ошибки. Обоснуйте свой ответ.

8. Синтез. Предложите доказательство того, что...

9. Оценка. Оцените сильные и слабые стороны...

Общий объем работы составляет от 2 до 7 страниц машинописного текста (в зависимости от требований преподавателя).

Предлагаемый порядок работы

1. Найти 3-5 источников по теме эссе (в библиотеках, Internet).

2. Прочитать и обобщить изученный материал.

3. Выбрать наиболее важные с вашей точки зрения моменты и составить набросок эссе (общие положения, цитаты, графики, схемы и др.).

4. Оценить, соответствует ли ваш предварительный вариант теме эссе.

5. Сделать акцент на тех положениях, которые отражают ваш индивидуальный подход (представить «изюминку» работы).

6. Проконсультироваться при необходимости с преподавателем.

7. Оформить работу и сдать ее.

Рекомендации по структуре эссе Любая письменная работа, в том числе эссе, содержит минимум три части.

Введение, в котором в зависимости от темы раскрывается актуальность работы или кратко перечисляются основные моменты, формулируется цель написания работы. Объем введения для эссе составляет 3-5 предложений.

Основная часть, в которой непосредственно раскрывается заданная тема. Объем определяется требованиями преподавателя в рамках 2-4 страниц. При написании текста эссе следует выражать свои мысли кратко, лаконично, логично. Одно предложение должно

содержать не более одного нового блока информации. Желательно, чтобы в одном абзаце обсуждалась или рассматривалась одна тема. Следует избегать длинных предложений, неизвестных слов и понятий. Необходимо обращать внимание на соединительные слова, которые помогают облегчить понимание информации, придают вашей 7 работе слитность и законченность (примерами таких слов могут служить: в дополнение, кроме того, также, помимо этого, более того, другими словами, примером этого, однако, напротив, тем не менее и др.). Использование графического материала, табличных данных, диаграмм должно быть согласовано с преподавателем и отвечать теме эссе. За излишнее количество информации оценка может быть снижена. Цитирование в эссе не запрещается. Объем цитаты не должен превышать двух предложений. Ссылка на первоисточник обязательна.

Заключение, в котором подводится итог проделанной работе. Объем заключения составляет 3-4 предложения и может содержать слова: в заключение, таким образом, следовательно, значит, по этой причине, в результате, как показано выше и др.

Хорошо написанные эссе должны читаться легко и свободно. Авторы хороших письменных работ выражают свои мысли и знания четко и понятно, что позволяет преподавателям прочитывать их без затруднений. Избегайте вычурных, витиеватых выражений и предложений. Цель эссе – передать, как вы понимаете концепции предмета, а не показать преподавателю, как длинно вы можете писать или что вы умеете переписывать из первоисточника. Внимательно читайте тему эссе. Если сомневаетесь в ее понимании, спросите у преподавателя, так как вы можете блестяще ответить на вопрос, который не был поставлен в задании, но оценка будет снижена за отклонение от темы. Обратите внимание на требования к количеству источников, наличию диаграмм и графиков, использованию конкретных терминов и концепций. Ваши выводы должны быть объективны и аналитичны. Старайтесь избегать фраз: «дела компании улучшились…», «данное изменение негативно повлияет на общество…» и т.д. Хорошая письменная работа представляет собой синтез теории, практики и здравого смысла. Она имеет продуманную, четкую структуру.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Головлева, Е. Л. Теория и практика современной коммуникации : учебник для вузов / Е. Л. Головлева, Д. А. Горский. — Москва : Московский гуманитарный университет, 2017. — 192 с. — ISBN 978-5-906912-92-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/74742.html

2. *Гавра, Д. П.* Основы теории коммуникации : учебник для академического бакалавриата / Д. П. Гавра. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 231 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06317-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411525

3. *Таратухина, Ю. В.* Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 324 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/413095

4. *Садовская, В. С.* Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 169 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/411649

8.2. Дополнительная литература

1. Психологическое воздействие в межличностной и массовой коммуникации / К. И. Алексеев, Н. А. Алмаев, М. С. Андрианов [и др.] ; под редакцией А. Л. Журавлев, Н. Д. Павлова. — Москва : Институт психологии РАН, 2014. — 400 c. — ISBN 978-5-9270-0286-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/51945.html

2. Парахина, В. Н. Самоменеджмент : учебное пособие / В. Н. Парахина, В. И. Перов, Ю. Р. Бондаренко ; под редакцией В. Н. Парахина, В. И. Перов. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2012. — 368 c. — ISBN 978-5-211-06254-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/13157.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
не предусмотрены

8.4. Интернет-ресурсы

1. Конституция Российской Федерации: http://www.constitution.ru/
2. http://base.consultant.ru – Справочная правовая система Консультант Плюс.
3. http://www.garant.ru/ - Информационно-правовой портал.
4. http://law.edu.ru (Федеральный правовой портал «Юридическая Россия»)
5. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/.
6. http://pravo.gov.ru/ips - Официальный интернет-портал правовой информации.
7. http://www.juristlib.ru/ - Электронная юридическая библиотека "ЮристЛиб";
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp
9. http://www.iubip.ru/library/links/e-libraries/law - Электронные библиотеки по праву, юриспруденции.

8.5. Иные источники.
не предусмотрены

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;

Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.01«Лидерство»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса

Заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. А.С. Чумаков

Заведующий кафедрой:

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины ФТД.01«Лидерство» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента факультета управления, экономики и права.

Протокол № 01 от «1» сентября 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

3. Содержание и структура дисциплины

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

7. Методические материалы по освоению дисциплины

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Лидерство в современном мире обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Способен определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.З.1 **Знает** основные инструменты и методы самоорганизации и саморазвития; УК-6.1.З.2 **Знает** принципы создания личных и профессиональных целей; УК-6.1.З.3 **Знает** подходы к рефлексии и анализу собственной эффективности. УК-6.1.У.1 **Умеет** выявлять и определять приоритетные направления развития с учетом стратегии задач профессиональной деятельности; УК-6.1.У.2 **Умеет** разрабатывать и реализовывать траектории собственного развития для совершенствования собственной деятельности
	ПК-1	способность управлять организациями,	ПК 1.2	способен управлять организация	ПК-1.1.З.9 **Знает** основные теоретические понятия лидерства

		подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями		ми и проектами	ПК-1.1.У.11 **Умеет** решать вопросы управления организациями и проектами

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий:

- заочная форма обучения:

14 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них

4 ак.час на лекции

10 ак.час на практические занятия.

58 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

ФТД.01 «Лидерство» изучается во 2-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Раздел 1	Общие вопросы лидерства	15	1			1								14	Тестирование, Контрольное задание
Раздел 2	Основные концепции лидерства	15	1			1								14	Тестирование, Контрольное задание
Раздел 3	Социально-психологическая структура команды	17	1			2								14	Тестирование, Контрольное задание
Раздел 4	Лидерство и личность	19	1			2								16	Тестирование, Контрольное

														задание
Контроль		4												
Промежуточная аттестация														Зачет
Итого		72	4			6							58	4

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Общие вопросы лидерства

Тема 1. История зарождения и развития психологии лидерства. ПК-1

Предвоенные годы: теория черт лидерства (лидерство как неформальный феномен и как руководство), исследование стилей лидерства, принципы изучения «жизненного пространства» личности. Послевоенные теории: ситуационный подход, теория перцептивной активности последователей, теория личностного аспект лидерства, харизма лидера, вероятностная модель эффективности лидерства: трансформационная парадигма, трансакционистская парадигма.

Раздел 2. Основные концепции лидерства

Тема 2. Основные теории лидерства, типологии лидерства. Четыре основы успеха лидера. ПК-1

Теория личностных качеств. Концепции лидерского поведения (К.Левина, исследования университета штата Огайо, исследования Мичиганского университета, системы управления Р.Ликерта, управленческая решетка Блейка и Моутона, концепция вознаграждения и наказания, заменители лидерства С.Керр и Дж.Джермиер)

Тема 3. Личностные характеристики лидера. УК-6, ПК-1

Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера. Лидерские качества бизнесмена. Фундаментальные принципы этики лидера. Психическая структура человека. Концепции направленности и интенциональности. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный, социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности..

Тема 4. Механизмы выдвижения в лидеры. УК-6, ПК-1

Виды подходов к явлению лидерства в психологии: их основные сходства и различия. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность. Этапы становления лидера. Имплицитная теория лидерства. Психологическая концепция обмена: (обмен в контексте трансакционистского подхода к лидерству; обмен как проявление «идиосинкразического кредита»; ценностный обмен).

Раздел 3. Социально-психологическая структура команды

Тема 5. Понятие команды, типы команд. ПК-1

Определение команды, типология команд. Операционные или инновационные цели команды. Два вида команд: функциональные команды: команды советников, производственные команды; инновационные команды: проектные команды и команды действия. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс. Четыре пары основных характеристик типов личности: экстраверсия-интроверсия, сенсорика-интуиция, мышление-чувствование, решение-восприятие.

Тема 6. Функция лидера в современном обществе. ПК-1

Концепция лидерства в психологии. Функция лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития. Роль лидера в условиях глобализации рынка. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.

Раздел 4. Лидерство и личность

Тема 7. Профессионализм и личностные качества лидера. УК-6, ПК-1

Профессионализм, эмоциональный интеллект и качества создателя команды. Теоретические основания системного мышления лидера. Методы анализа и самопознания личности и познания других людей. Невербальные методы общения. Этика лидера: понятие, определение этичности, социальная ответственность лидера и его организации.

Тема 8. Инструментарий лидера. УК-6, ПК-1

Общие методы решения проблем на обыденном уровне и простые методики. Методы организации коллективной умственной деятельности и решения проблем.

Тема 9. Работа лидера по выявлению и устранению девиаций в поведении сотрудников. ПК-1

Типы индивидуальных и групповых девиаций. Выявление и устранение девиаций в поведении сотрудников и групп. Понятие и типология конфликтов. Методы диагностики и урегулирования конфликтов.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Лидерство в современном мире входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем

дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

	последовательность	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

Студент, набравший в течение семестра сумму баллов, достаточную для получения оценки «зачтено» и «удовлетворительно», «хорошо» или «отлично» может получить оценку без прохождения промежуточной аттестации. В таком случае студент обязан выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации.

Если студент хочет получить более высокую оценку, он должен пройти промежуточную аттестацию.

Студент имеет право выразить свое согласие на получение оценки без прохождения промежуточной аттестации и отозвать соответствующее согласие только в период после получения баллов за все контрольные точки в рамках текущего контроля успеваемости и не позднее 1 (одного) рабочего дня до даты начала промежуточной аттестации по дисциплине.

Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам в рамках текущего контроля

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки Отражается в журнале БРС в СДО
Контрольная точка 1 Оценить усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста	100	0,15	15
Контрольная точка 2 Оценить уровень усвоения и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов	100	0,15	15
Контрольная точка 3 Оценить сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций и разработки проектных решений в рамках	100	0,3	30

профессиональной деятельности			
Результат текущего контроля успеваемости		0,6	60
Дополнительные баллы за участие в конференции и написание статьи в журнале РИНЦ по теме дисциплины	100	0,1	10
Дополнительные баллы за участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle	100	0,2	20
Всего дополнительных баллов			30
Максимальный итоговый результат текущего контроля с учетом дополнительных баллов			90

Контрольная точка 1 – усвоение базовых теоретических концепций, категориального аппарата и фундаментальных принципов дисциплины, а также понимание ключевых процессов, их структуры и нормативно-правового контекста (опрос на практических занятиях).

Контрольная точка 2 – усвоение и способность к применению базовых и специальных знаний по ключевым разделам дисциплины, включая знание свойств, классификаций, методов и принципов функционирования изучаемых систем и процессов (тестирование на итоговом занятии).

Контрольная точка 3 – сформированность практических навыков применения полученных знаний для решения комплексных задач, анализа конкретных ситуаций (кейсов) и разработки проектных решений в рамках профессиональной деятельности (выполнение контрольных заданий на практических занятиях). Совокупно можно получить максимум 100 баллов. По 10 баллов за каждое занятие.

Дополнительные баллы можно получить за активное участие в проектной деятельности по дисциплине со студентами младших курсов – максимально 100 баллов, в зависимости от степени участия. И за участие в конференциях и публикациях статей по темам дисциплины:

- участие в конференции с докладом (без публикации) – 30 баллов;
- участие в конференции с публикацией – 70 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат участника) – 20 баллов;

- участие в Чемпионате по стратегии и менеджменту Business Battle (сертификат призера) – 80 баллов.

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.01«Лидерство» в современном мире используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Типовые оценочные материалы по теме 1. ПК-1

Вопросы для опроса:

1. Предвоенные годы: теория черт лидерства (лидерство как неформальный феномен и как руководство), исследование стилей лидерства, принципы изучения «жизненного пространства» личности.
2. Послевоенные теории: ситуационный подход, теория перцептивной активности последователей, теория личностного аспект лидерства, харизма лидера, вероятностная модель эффективности лидерства: трансформационная парадигма, трансакционистская парадигма.
3. Междисциплинарная функция психологии лидерства.
4. Роль психологии лидерства в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.

Типовые оценочные материалы по теме 2. ПК-1

Вопросы для опроса:

1. Сравнительный анализ концепций лидерства, их преимуществ и ограничений
2. История зарождения и развития психологии лидерства.
3. Концепция лидерства в онтопсихологии.
4. Вы, так или иначе, управляете людьми, с которыми сталкивает Вас жизнь. Насколько хорошо и эффективно Вы это делаете?

Типовые оценочные материалы по теме 3. УК-6, ПК-1

1. Вопросы для опроса:

2. Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура.

3. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера.

4. Лидерские качества бизнесмена.

5. Фундаментальные принципы этики лидера.

6. Психическая структура человека.

7. Концепции направленности и интенциональности.

8. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды.

Типовые оценочные материалы по теме 4. УК-6, ПК-1

Работа в группах по 2-3 человека. Решение кейса по теме, включающего в себя научную основу. Представление отчета в виде презентации.

Концепции направленности и интенциональности.

Креативность в бизнесе.

Составить дневник политического лидера.

Типовые оценочные материалы по теме 5. ПК-1

Работа в группах по 2-3 человека. Решение кейса по теме, включающего в себя научную основу. Представление отчета в виде презентации.

Сущность и правила peakexperience (наполненного режима).

Межличностная коммуникация: сновидения, семантическое поле.

Провести социометрическое исследование на определение наличия лидера в коллективе.

Типовые оценочные материалы по теме 6. ПК-1

Работа в группах по 2-3 человека. Решение кейса по теме, включающего в себя научную основу. Представление отчета в виде презентации.

Межличностная коммуникация: сновидения, семантическое поле.

Современные направления развития управления персоналом

Рассмотрите лидерство как процесс, предполагающий наличие влияния, и как свойство, представляющее набор определенных личностных характеристик.

Изучите основные подходы, объясняющие, что делает лидера эффективным: поведенческий, ситуационный, теорию черт, теорию власти

и влияния. Обратите внимание на концепцию харизматического лидерства Конгера и Канунго.

Типовые оценочные материалы по теме 7. ПК-1

Вопросы для опроса:

1. Самопознание и определение собственного эмоционального интеллекта. Выявление склонностей к лидерству, определение предпочтительного типа лидерства

2. Индивидуальное планирование карьеры менеджера

3. Проанализируйте управленческий путь лидера Вашей организации. Какие внешние обстоятельства и личностные характеристики обусловили его выдвижение в лидеры?

Типовые оценочные материалы по теме 8. УК-6, ПК-1

4. Вопросы для опроса:
5. Методы диагностики качеств и причин поведения других людей
6. Индивидуальное планирование карьеры менеджера

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и

типовые оценочные материалы:

КТ – 1.
Тема 1-9.

Опрос.

1. В чем заключалось основное положение теории черт лидерства?
2. Назовите ключевое отличие ситуационного подхода от теории черт.
3. Что изучает теория перцептивной активности последователей?
4. В чем состоит основная идея трансформационной парадигмы лидерства?
5. Какова роль психологии лидерства в системе управленческих наук?
6. Перечислите два основных измерения стилей лидерства по исследованиям Университета штата Огайо.
7. В чем состоит суть концепции «заменителей лидерства»?
8. Назовите два типа лидерского поведения, выделенные в исследованиях Мичиганского университета.
9. Каковы четыре базовых компонента фигуры лидера?
10. Что понимается под термином «эгомаркетинг» в контексте лидерства?
11. Назовите ключевые личностные предпосылки креативности.
12. Что такое «идиосинкразический кредит» в психологической концепции обмена?
13. Дайте определение команды.
14. Чем принципиально отличается инновационная команда от функциональной?
15. Назовите две пары основных характеристик из типологии Майерс-Бригс.

16. Какова основная функция лидера в современной организации?

17. Каким образом лидерство выступает фактором личностного роста?

18. Как глобализация повлияла на роль лидера в бизнесе?

19. Что включает в себя понятие «профессионализм» лидера?

20. Какие способности входят в структуру эмоционального интеллекта лидера?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Тема 1-9

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

РАЗДЕЛ 1. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ ЛИДЕРСТВА

Тема 1. История зарождения и развития психологии лидерства

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие характеристики лидера primarily изучались в рамках теории черт лидерства в предвоенные годы?
а) Умение адаптироваться к ситуации
б) Интеллект и уверенность в себе
в) Способность влиять на последователей
г) Навыки построения команды

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между послевоенными теориями лидерства и их ключевыми идеями.

1. Ситуационный подход
2. Теория перцептивной активности последователей
3. Трансформационная парадигма

A. Лидерство – это результат восприятия лидера его последователями.
B. Эффективность лидера зависит от соответствия его стиля конкретным обстоятельствам.
C. Лидер вдохновляет и преобразует последователей, обращаясь к их высшим ценностям.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите правильную последовательность развития основных парадигм в изучении лидерства.
A) Трансакционистская парадигма
B) Теория черт
C) Трансформационная парадигма
D) Ситуационный подход

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем заключается междисциплинарная функция психологии лидерства?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Какую роль, по вашему мнению, сыграл ситуационный подход в развитии теории лидерства?

Тема 2. Основные концепции лидерства

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие исследования непосредственно связаны с изучением стилей

лидерского поведения?
а) Исследования Мичиганского университета
б) Теория черт
в) Исследования университета штата Огайо
г) Концепция вознаграждения и наказания

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между концепциями лидерского поведения и их авторами/названиями.

1. Системы управления
2. Управленческая решетка
3. Концепция вознаграждения и наказания
4. Заменители лидерства

A. Блейк и Моутон
B. Р. Лайкерт
C. С. Керр и Дж. Джермиер
D. Входит в трансакционистский подход

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. В чем основное ограничение теории личностных качеств лидера?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему концепция «заменителей лидерства» С. Керр и Дж. Джермиер является важным дополнением к теориям лидерства?

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ КОНЦЕПЦИИ ЛИДЕРСТВА

Тема 3. Личностные характеристики лидера

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных элементов входят в структуру эгомаркетинга?
а) Мотивационный
б) Финансовый
в) Целевой
г) Технологический

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятиями и их определениями.

1. Эгомаркетинг
2. Креативность
3. Интенциональность

4. Вектор ведущей направленности

A. Способность к генерации новых идей и нестандартному решению проблем.
B. Направленность сознания и воли на достижение значимой цели.
C. Стратегия управления собственным развитием и продвижением личностных качеств.
D. Устойчивая ориентация деятельности бизнесмена-лидера.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность реализации функций эгомаркетинга.

A) Нравственная самооценка
B) Анализ потребностей внешней среды
C) Постановка личных и профессиональных целей
D) Развитие мотивационной сферы

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что понимается под «психической структурой человека» в контексте лидерства и как она влияет на лидерский потенциал?

Тема 4. Механизмы выдвижения в лидеры

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие принципы лежат в основе эффективного взаимодействия человека и системы согласно теме?

а) Полное подчинение личности интересам системы
б) Самореализация
в) Взаимная функциональность
г) Максимальная автономия от системы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятиями, связанными с механизмами выдвижения в лидеры, и их описанием.

1. Имплицитная теория лидерства
2. Идиосинкразический кредит
3. Ценностный обмен
4. Трансакционистский подход

A. Разрешение группой лидеру отклоняться от общепринятых норм за счет его прошлых заслуг.
B. Восприятие лидера через призму стереотипов и ожиданий последователей.
C. Лидерство как процесс взаимовыгодного обмена между лидером и последователями.
D. Взаимодействие, при котором лидер предоставляет ресурсы, а последователи – лояльность и усилия.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Расположите этапы становления лидера в правильной последовательности.
A) Демонстрация компетентности и получение "идиосинкразического кредита"
B) Осознание личностью своих целей и возможностей в системе
C) Закрепление позиции лидера через ценностный обмен с группой
D) Проявление инициативы и решение значимой для группы проблемы

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Объясните, что такое "идиосинкразический кредит" и как он влияет на устойчивость позиции лидера.

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Как имплицитная теория лидерства может повлиять на карьерный рост сотрудника в организации?

РАЗДЕЛ 3. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА КОМАНДЫ

Тема 5. Понятие команды, типы команд

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие типы команд относятся к инновационным?
а) Команды советников
б) Проектные команды
в) Производственные команды
г) Команды действия

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между парами характеристик из типологии Майерс-Бригс и их описанием.

1. Экстраверсия (E) - Интроверсия (I)
2. Сенсорика (S) - Интуиция (N)
3. Мышление (T) - Чувствование (F)
4. Решение (J) - Восприятие (P)

A. Предпочтение принимать решения на основе логики или на основе ценностей и гармонии.
B. Предпочтение получать энергию из внешнего мира или из внутреннего мира.
C. Предпочтение ориентироваться на конкретную информацию или на возможности и связи.
D. Предпочтение жить планомерно и организованно или гибко и спонтанно.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов формирования сплоченной команды (на основе логики темы).
A) Распределение ролей по типологии личности
B) Определение операционных или инновационных целей
C) Выделение функциональных и инновационных подгрупп
D) Достижение синергетического эффекта

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Чем функциональная команда принципиально отличается от инновационной?

Тема 6. Функция лидера в современном обществе

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных функций лидера наиболее актуальны в условиях глобализации рынка?
а) Контроль за соблюдением внутренних регламентов
б) Стратегическое видение и адаптация к глобальным изменениям
в) Управление культурным разнообразием команд
г) Выполнение узкоспециализированных задач

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между аспектами лидерства и их проявлениями в современном обществе.

1. Личностный рост
2. Социальное развитие
3. Предпринимательское развитие
4. Условия глобализации

A. Лидер инициирует и внедряет новые бизнес-модели.
B. Лидер способствует собственному развитию и развитию своих последователей.
C. Лидер должен учитывать международные тренды и конкуренцию.
D. Лидер влияет на формирование общественных ценностей и норм.

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Почему лидерство рассматривается как движущая сила предпринимательского развития?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Как, по вашему мнению, изменилась роль лидера с приходом диджитализации и роста удаленной работы?

РАЗДЕЛ 4. ЛИДЕРСТВО И ЛИЧНОСТЬ

Тема 7. Профессионализм и линостные качества лидера

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие компоненты включает в себя понятие "эмоциональный интеллект" лидера?
а) Способность распознавать свои эмоции и эмоции других
б) Умение управлять своими эмоциями и эмоциями команды
в) Навыки формально-логического анализа
г) Использование эмоций для повышения эффективности деятельности

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между понятием и его содержанием в контексте лидерства.

1. Профессионализм
2. Этика лидера
3. Социальная ответственность
4. Системное мышление

A. Принципы нравственного поведения, честность и справедливость.
B. Владение специальными знаниями, навыками и опытом в управленческой деятельности.
C. Способность анализировать ситуацию в целом, видеть взаимосвязи ее частей.
D. Учет лидером последствий своих решений для общества и окружающей среды.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность шагов в процессе самопознания лидера.
A) Выявление склонностей к определенному типу лидерства
B) Анализ и интерпретация полученных результатов
C) Применение методов диагностики (тесты, обратная связь)
D) Планирование индивидуального развития

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Что включает в себя социальная ответственность лидера и его организации?

Тема 8. Инструментарий лидера

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие методы относятся к инструментарию лидера для решения проблем?
а) Мозговой штурм
б) Статистический анализ больших данных
в) Метод Дельфи
г) Разработка сложных алгоритмических систем

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между методом решения проблем и его характеристикой.

1. Мозговой штурм
2. Метод Дельфи
3. Ментальные карты (Mind Mapping)
4. Анализ "5 почему"

A. Структурированная техника визуализации идей и их связей.
B. Групповая генерация большого количества идей без их критики на первом этапе.
C. Многоуровневый опрос экспертов для выработки консенсусного мнения.
D. Метод поиска коренной причины проблемы через последовательные вопросы.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность этапов организации коллективной умственной деятельности по методу "Мозговой штурм".
A) Критический анализ и отбор лучших идей
B) Генерация идей без какой-либо критики
C) Формулировка четкой проблемы или задачи
D) Разработка практических решений на основе отобранных идей

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Какова основная цель использования метода "Дельфи" в управленческой практике?

Тема 9. Работа лидера по выявлению и устранению девиаций в поведении сотрудников

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов. Какие из перечисленных ситуаций можно отнести к групповым девиациям?
а) Систематические опоздания одного сотрудника
б) Саботаж рабочего процесса небольшой группой сотрудников
в) Распространение сплетен в коллективе
г) Коллективное несоблюдение корпоративного дресс-кода

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите соответствие между типом конфликта и наиболее вероятным методом его урегулирования.

1. Внутриличностный конфликт
2. Межличностный конфликт
3. Конфликт между личностью и группой

4. Межгрупповой конфликт

A. Медиация, переговоры, поиск компромисса.
B. Коучинг, психологическое консультирование.
C. Проведение коммуникационных сессий, разъяснение общих целей.
D. Организационные процедуры, пересмотр норм, групповые тренинги.

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания. Установите последовательность действий лидера при урегулировании конфликта.

A) Анализ причин и интересов сторон конфликта
B) Выбор и применение стратегии разрешения конфликта
C) Идентификация и диагностика конфликта
D) Закрепление достигнутого соглашения и мониторинг

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ. Назовите две основные причины возникновения девиаций в поведении сотрудников.

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его. Почему лидеру важно уметь диагностировать тип конфликта (например, межличностный или межгрупповой) перед его разрешением?

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 3.

Контрольные задания:

Задание 1. Карта самооценки и план развития

Измеряемая компетенция: ук-6 – способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Формулировка задания:
проведите самооценку своих лидерских качеств. Выявите 2-3 сильные и 2-3 слабые стороны. На основе этого определите два главных приоритета для совершенствования. Составьте краткий персональный план развития на ближайший месяц, указав конкретные действия и сроки их выполнения.

Методические указания:

- Опирайтесь на материалы темы «личностные характеристики лидера».
- Будьте честны перед собой. Сильные стороны – что вам легко дается в учебе/работе? Слабые – что вызывает сложности при работе в команде?
- Выберите для развития именно те слабые стороны, которые критически важны для вашей эффективности.
- План должен быть реалистичным: конкретные шаги (например, «прочитать книгу х», «взять на себя роль организатора в групповом проекте») и четкие сроки.

Критерии оценивания:

- Глубина самоанализа (0-3 балла):
  - 3 балла: выявлено не менее 3 обоснованных сильных и 3 слабых сторон.
  - 2 балла: выявлено по 2 стороны с краткими пояснениями.
  - 1 балл: перечислены 1-2 стороны без объяснений.

- 0 баллов: самоанализ отсутствует.

- Обоснованность приоритетов (0-2 балла):

- 2 балла: приоритеты логично вытекают из самоанализа, их важность развернуто аргументирована.
- 1 балл: приоритеты названы, но связь с самоанализом слабая.
- 0 баллов: приоритеты не обоснованы.

- Качество плана развития (0-3 балла):

- 3 балла: план содержит конкретные, измеримые действия с четкими сроками.
- 2 балла: действия прописаны, но частично размыты или отсутствуют сроки.
- 1 балл: план состоит из общих фраз без конкретики.
- 0 баллов: план отсутствует.

- Оформление и ясность (0-2 балла):

- 2 балла: работа структурирована, текст изложен грамотно и понятно.
- 1 балл: есть нарушения в структуре или ошибки, мешающие пониманию.
- 0 баллов: работа нечитаема.

Максимальный балл: 10

Задание 2. Разрешение управленческой ситуации

Измеряемая компетенция: пк-1 – способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Формулировка задания:
вам поручено с нуля сформировать команду для важного и срочного проекта. Опишите ваши последовательные действия по формированию,

мотивации и запуску работы этой команды. Выделите не менее 4 ключевых этапов.

Методические указания:

- Вспомните материалы о типах команд и социально-психологической структуре (тема 5).
- Действуйте логично: с чего начнете? Как будете отбирать участников? Как поставите задачу и организуете работу?
- Учитывайте не только формальные шаги (распределение ролей), но и неформальные (создание благоприятного климата, мотивация).

Критерии оценивания:

- Последовательность и полнота этапов (0-4 балла):
  - 4 балла: описано 4 и более логичных, взаимосвязанных этапа.
  - 3 балла: описано 3 этапа.
  - 2 балла: этапы представлены фрагментарно или нарушена логика.
  - 0-1 балл: этапы не выделены или не соответствуют задаче.
- Учет командной динамики (0-3 балла):
  - 3 балла: учтены и формальные (задачи, роли), и неформальные (моральный климат, сплоченность) аспекты управления.
  - 2 балла: учтен только один тип аспектов.
  - 1 балл: аспекты упомянуты, но не раскрыты.
  - 0 баллов: аспекты не учтены.
- Практическая применимость (0-2 балла):
  - 2 балла: предложенные действия реалистичны и эффективны для быстрого старта проекта.

- 1 балл: действия слишком общие, недостаточно конкретны для практического применения.
- 0 баллов: действия нереалистичны.

- Оформление и ясность (0-1 балл):
  - 1 балл: ответ четко структурирован, изложение понятное.
  - 0 баллов: ответ хаотичен, мысль прослеживается с трудом.

Максимальный балл: 10

Задание 3. Анализ конфликта и выбор стратегии

Измеряемая компетенция: пк-1 – способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Формулировка задания:
в вашем подразделении возник конфликт: два ключевых сотрудника не могут договориться о совместном использовании ресурса, что срывает сроки проекта. Проанализируйте ситуацию и предложите стратегию разрешения данного конфликта. Свой выбор обоснуйте.

Методические указания:

- Вспомните типологию конфликтов и методы их урегулирования (тема 9).
- Проанализируйте интересы сторон: что стоит за их позициями? Почему они не могут договориться?
- Выберите одну из классических стратегий (компромисс, сотрудничество и т.д.) И подробно объясните, почему она подходит в данном случае.

Критерии оценивания:

- Анализ ситуации (0-3 балла):
  - 3 балла: проведен глубочайший анализ, выявлены скрытые интересы и причины конфликта.
  - 2 балла: анализ поверхностный, но основные причины указаны.
  - 1 балл: анализ отсутствует, дано лишь описание ситуации.
  - 0 баллов: ситуация не проанализирована.
- Выбор и обоснование стратегии (0-4 балла):
  - 4 балла: стратегия выбрана корректно, ее применение подробно и логично обосновано.
  - 3 балла: стратегия выбрана верно, но обоснование краткое.
  - 2 балла: стратегия выбрана неверно или обоснование слабое.
  - 0-1 балл: стратегия не выбрана или не обоснована.
- Практическая реализуемость (0-2 балла):
  - 2 балла: предложенный план действий конкретен и может быть реализован на практике.
  - 1 балл: план действий размыт, не хватает конкретных шагов.
  - 0 баллов: план действий отсутствует или нереалистичен.
- Оформление и ясность (0-1 балл):
  - 1 балл: ответ структурирован, грамотно изложен.
  - 0 баллов: ответ неструктурирован, содержит грубые ошибки.

Максимальный балл: 10

Задание 4. «инструментальная папка лидера»

Измеряемая компетенция: пк-1 – способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.

Формулировка задания:

представьте, что вам нужно провести совещание по запуску нового проекта. Опишите, какие инструменты и методы из изученных (не менее трех) вы будете использовать на разных этапах совещания (подготовка, проведение, подведение итогов) и с какой целью.

Методические указания:

- Обратитесь к материалам темы 8 «инструментарий лидера».
- Выберите конкретные инструменты (например, мозговой штурм, smart, ментальные карты, метод дельфи).
- Четко увяжите каждый инструмент с конкретной задачей в рамках совещания.

Критерии оценивания:

- Подбор инструментов (0-3 балла):
  - 3 балла: подобрано 3 и более релевантных инструмента для разных этапов.
  - 2 балла: подобрано 2 инструмента.
  - 1 балл: подобран 1 инструмент.
  - 0 баллов: инструменты не подобраны или не соответствуют задаче.
- Обоснование применения (0-4 балла):
  - 4 балла: для каждого инструмента дано четкое и логичное обоснование, как именно он поможет достичь цели этапа.
  - 3 балла: обоснование есть, но для части инструментов оно поверхностно.
  - 2 балла: обоснование слабое или дано только для одного инструмента.
  - 0-1 балл: обоснование отсутствует.

- Комплексность подхода (0-2 балла):
  - 2 балла: инструменты покрывают все ключевые этапы совещания (подготовка, проведение, итоги).
  - 1 балл: инструменты покрывают только 1-2 этапа.
  - 0 баллов: этапы не учтены.
- Оформление и ясность (0-1 балл):
  - 1 балл: описание понятное, структурированное по этапам или инструментам.
  - 0 баллов: описание хаотичное.

Максимальный балл: 10

Задание 5. Эссе «лидерство и глобализация»

Измеряемая компетенция: ук-6 – способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Формулировка задания:
напишите краткое эссе (объемом 200-250 слов) на тему: «какие ключевые вызовы ставит глобализация перед современным лидером и какие личные качества мне необходимо развить, чтобы быть к ним готовым?».

Методические указания:

- Используйте материал темы 6 «функция лидера в современном обществе».
- Сначала выделите 1-2 ключевых вызова глобализации (например, управление разнородными командами, высокая скорость изменений).

- Затем проведите саморефлексию: каких качеств вам не хватает для ответа на эти вызовы? Свяжите это с вашим планом развития из задания 1.

Критерии оценивания:

- Раскрытие темы и анализ вызовов (0-3 балла):
  - 3 балла: вызовы глобализации выделены точно и проанализированы глубоко.
  - 2 балла: вызовы названы, но анализ поверхностный.
  - 1 балл: вызовы лишь перечислены без анализа.
  - 0 баллов: тема не раскрыта.
- Саморефлексия и связь с личным развитием (0-4 балла):
  - 4 балла: проведена глубокая саморефлексия, четко названы качества для развития и установлена прямая связь с вызовами.
  - 3 балла: саморефлексия есть, но связь с вызовами не полностью проработана.
  - 2 балла: качества названы, но саморефлексия поверхностна.
  - 0-1 балл: саморефлексия отсутствует.
- Структура и логика изложения (0-2 балла):
  - 2 балла: эссе имеет четкую структуру (введение, основная часть, заключение), логика изложения безупречна.
  - 1 балл: структура и логика присутствуют с незначительными нарушениями.
  - 0 баллов: структура и логика отсутствуют.
- Грамотность и оформление (0-1 балл):
  - 1 балл: текст грамотный, оформление соответствует требованиям.
  - 0 баллов: текст содержит грубые ошибки.

Максимальный балл: 10

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютерного оборудования и программного обеспечения.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме (зачет) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы к зачету:

1. В чем заключалось основное положение теории черт лидерства?

2. Назовите ключевое отличие ситуационного подхода от теории черт.

3. Что изучает теория перцептивной активности последователей?

4. В чем состоит основная идея трансформационной парадигмы лидерства?

5. Какова роль психологии лидерства в системе управленческих наук?

6. Перечислите два основных измерения стилей лидерства по исследованиям Университета штата Огайо.

7. В чем состоит суть концепции «заменителей лидерства»?

8. Назовите два типа лидерского поведения, выделенные в исследованиях Мичиганского университета.

9. Каковы четыре базовых компонента фигуры лидера?

10. Что понимается под термином «эгомаркетинг» в контексте лидерства?

11. Назовите ключевые личностные предпосылки креативности.

12. Что такое «идиосинкразический кредит» в психологической концепции обмена?

13. Дайте определение команды.

14. Чем принципиально отличается инновационная команда от функциональной?

15. Назовите две пары основных характеристик из типологии Майерс-Бригс.

16. Какова основная функция лидера в современной организации?

17. Каким образом лидерство выступает фактором личностного роста?

18. Как глобализация повлияла на роль лидера в бизнесе?

19. Что включает в себя понятие «профессионализм» лидера?

20. Какие способности входят в структуру эмоционального интеллекта лидера?

21. Назовите два метода самопознания, которые может использовать лидер.

22. В чем заключается социальная ответственность лидера?

23. Для решения каких задач используется метод «мозгового штурма»?

24. В чем состоит основное преимущество метода Дельфи?

25. Что относится к невербальным методам общения лидера?

26. Дайте определение девиантного поведения в организации.

27. Назовите два типа конфликтов, с которыми сталкивается лидер.

28. Какой метод диагностики конфликта вы знаете?

29. Какая стратегия поведения в конфликте направлена на нахождение взаимовыгодного решения?

30. Опишите один из методов урегулирования конфликта.

31. Что является основной причиной возникновения групповых девиаций?

32. Как лидер может предотвратить девиантное поведение в коллективе?

33. Какие инструменты лидера направлены на организацию коллективной мыслительной деятельности?

34. Как самооценка влияет на определение лидером приоритетов собственного развития?

35. Какие ваши личные качества требуют развития для повышения лидерской эффективности и почему?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно,	40

и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование компьютеров и программное обеспечение.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины предполагает, как аудиторную, так и самостоятельную работу студентов.

Аудиторная работа проводится в форме практических занятий. Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя.

Самостоятельная работа является обязательным компонентом процесса подготовки магистров, она формирует ответственность,

дисциплинированность и способствует осознанной познавательной активности, выработке практических навыков работы с учебной литературой.

Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом (см. ранее). Изучение дисциплины завершается зачетом/экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения практических занятий, активной работы в процессе занятий, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В ходе практических занятий происходит изучение и освоение учебных тем. Они служат для ознакомления с материалом, развития необходимых коммуникативных умений и навыков, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическому занятию, обучающемуся необходимо:

- повторять пройденный ранее учебный материал по рекомендованному учебнику, а также с опорой на личные конспекты занятий;
- выполнять заданные преподавателем устные и письменные задания, служащие систематизации знаний и подготовкой к следующему занятию.

Основной целью самостоятельной работы студентов является улучшение профессиональной подготовки обучающихся, направленное на формирование действенной системы фундаментальных и профессиональных знаний, умений и навыков, которые они могли бы свободно и самостоятельно применять в практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине способствует более глубокому усвоению изучаемого курса и проводится в следующих видах:

- подготовка к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием рекомендованного учебника, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы;
- выполнение индивидуальных домашних заданий;
- подготовку устного выступления на практическом занятии;
- подготовку презентаций к выступлениям;
- подготовку диалога;
- написание реферата в виде социологического исследования;
- подготовка к публичной защите реферата;
- подготовка к промежуточной аттестации.

Подготовка к промежуточной аттестации осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к промежуточной аттестации, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

В период подготовки к промежуточной аттестации студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только укрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к

промежуточной аттестации включает в себя следующие этапы:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие промежуточной аттестации по темам курса;
- посещение специальных часов консультаций с преподавателем.

Самостоятельная работа студентов является важным этапом подготовки к зачету/экзамену, поскольку студент имеет возможность оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы.

Основным источником подготовки к промежуточной аттестации являются рекомендованные учебники, где учебный материал дается в систематизированном виде, а также конспекты занятий, в которых основные положения его детализируются, подкрепляются уточнениями преподавателя. В ходе подготовки к промежуточной аттестации студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемого материала.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это специально подготовленное аналитическое сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Возможно использование кратких тезисов выступления. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;

– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и

предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти минут.

Методические рекомендации по подготовке письменного домашнего задания

Письменное домашнее задание является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Письменное ДЗ направлено на:

- углубление понимания ключевых концепций дисциплины посредством применения теории на практике;
- развитие критического мышления и умения аргументированно излагать свои мысли;
- формирование навыков научно-исследовательской деятельности, включая анализ информации и оформление результатов в соответствии с академическими стандартами.

Индивидуальность работы. ДЗ выполняется каждым студентом самостоятельно. Вопросы для ДЗ размещены в системе дистанционного обучения (СДО) по каждой теме курса. Ответы должны:

- точно соответствовать поставленному вопросу;
- быть логически структурированными (введение, основная часть, выводы);
- сочетать краткость изложения с полнотой раскрытия темы (рекомендуемый объем — 1–2 страницы на вопрос);
- опираться на материалы лекций, семинаров и рекомендованную литературу, дополняя их собственным анализом.

Ответы должны демонстрировать понимание лекционного материала и его развитие в контексте поставленной задачи.

Требования к оформлению работы

Готовое задание оформляется в электронном виде в формате Microsoft Word (.docx) и должно соответствовать следующим стандартам:

3.1. Общие правила

- Тип документа: Текстовый файл с расширением .docx.
- Поля страницы: 2,5 см со всех сторон.
- Шрифт: Times New Roman, размер 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: 1,5.
- Выравнивание: по ширине.
- Отступ абзаца: 1,25 см.

Работа должна соответствовать требованиям ГОСТ 2018 (ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Библиографическая запись. Библиографическое описание»). Особое внимание уделите:

- правильному оформлению ссылок на источники в тексте (в квадратных скобках с 4. Порядок сдачи и проверки:

- Работа загружается в СДО в раздел, соответствующий теме курса, до дедлайна, указанного преподавателем.

- Название файла формируется по шаблону:

ФИО_№ Темы (например, Иванов_3.docx).

- После проверки преподаватель выставляет оценку и оставляет комментарии в системе дистанционного обучения. При необходимости работа может быть возвращена на доработку.

Методические рекомендации по подготовке реферата в виде социологического исследования

Социологическое исследование является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Примерный перечень тем социологических исследований определяется программой дисциплины. Тему социологического исследования студент выбирает из перечня рекомендуемых преподавателем, либо предлагает самостоятельно, но с учетом рекомендаций.

Требования к содержанию, объему и оформлению исследования, а также критерии его оценки устанавливаются преподавателем с учетом специфики дисциплины. При их отсутствии студент руководствуется общими требованиями, изложенными в настоящих методических указаниях.

Содержание исследования. Социологическое исследование, как правило, должно содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист – 1стр.;
2) содержание – 1 стр.;
3) программа исследования – 2-3 стр.;
4) рабочий план-график – 1 стр.;
5) выводы – 2-3 стр.;
6) список использованных источников – 1-2 стр.;
7) последний лист для замечаний – 1 стр.;
8) приложения (при необходимости) – без ограничений.

Титульный лист исследования оформляется по установленному образцу.

В содержании приводятся наименования структурных частей исследования с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующий раздел.

В программе дается описание теоретической и методологической части исследования: обосновывается актуальность выбранной темы; определяется цель работы и задачи, подлежащие решению для её достижения; описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования, выдвигаются гипотезы, описываются методы исследования.

В плане-графике в виде таблицы указываются основные виды работ,

сроки выполнения.

В заключении логически последовательно излагаются выводы, к которым пришел студент в результате проведения исследования, анализируются полученные данные. Заключение должно кратко характеризовать достижение всех поставленных в программе гипотез.

Список использованных источников является составной частью работы и отражает степень изученности рассматриваемой проблемы. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно.

В приложения следует относить инструментарий сбора первичной социологической информации а также статистической обработки полученной информации.

Оформление исследования:

1. Готовое социологическое исследование выкладывается в соответствующий

3. Файл WORD, шрифт - «Times New Roman», размер шрифта - № 14, межстрочный интервал – полуторный.

4. Текст исследования, таблицы и иллюстрации следует располагать на листах, соблюдая следующие размеры полей: левое поле – 30 мм, правое поле - 10 мм, верхнее поле - 20 мм, нижнее поле - 20 мм. При печати текстового материала следует использовать выравнивание «по ширине» (двухстороннее выравнивание).

5. Нумерация страниц – сквозная, начиная с титульного листа. Непосредственно на титульном листе номер страницы не ставится, номера последующих страниц проставляются в правом верхнем углу арабскими цифрами (шрифт №10), без точки в конце.

6. Названия структурных элементов располагаются на отдельных строках и выполняются жирным шрифтом, прописными (заглавными) буквами (СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ и т.д.), без переносов и с выравниванием по центру. Эти заголовки отделяются от текста межстрочным интервалом. Подчеркивать заголовки не следует. Точку в конце заголовка ставить не нужно.

7. Абзацный отступ (отступ в начальной строке текста абзаца) должен составлять 12-15 мм.

8. Текст должен быть четким, законченным, понятным. Орфография и пунктуация текста должны соответствовать ныне действующим правилам.

9. При ссылке на источник после упоминания о нем в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников. В необходимых случаях (обычно при использовании цифровых данных или цитаты) указываются и страницы источника, на которых помещается используемая информация.

Подготовка к защите реферата и написанию презентации

Подготовка к защите реферата направлена на демонстрацию глубины понимания темы, умения аргументированно излагать свои мысли и отвечать

на вопросы комиссии.

Требования к защите:

Выступление должно быть кратким (5–7 минут), структурированным и содержательным;

Не следует читать текст с листа — используйте тезисный план или слайды;

Презентация должна поддерживать речь, а не заменять её — минимум текста, максимум визуализации (схемы, графики, ключевые тезисы);

Ответы на вопросы должны быть точными, обоснованными и соответствовать содержанию работы.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Валеева, Е. О. Организационное поведение : учебное пособие / Е. О. Валеева. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2015. — 176 с. — ISBN 978-5-905916-88-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/31936.html

2. Захарова, Л. Н. Психология управления : учебное пособие / Л. Н. Захарова. — Москва : Логос, 2014. — 376 с. — ISBN 978-5-98704-499-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/51639.html

8.2. Дополнительная литература

1. Менеджмент и лидерство / Г. В. Артамонова, Н. Д. Богомолова, В. М Ивойлов, А. Д. Ткачев. — Кемерово : Кемеровская государственная медицинская академия, 2004. — 40 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/6158.html

2. Батурин, В. К. Общая теория управления : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В. К. Батурин. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 487 с. — ISBN 978-5-238-02217-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/71030.html

3. Лидерство и управление организацией : учебное пособие / С. А. Баркалов, Л. А. Сахарова, Т. В. Гнеднева [и др.]. — Воронеж : Научная книга, 2012. — 354 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/29270.html

4. Занковский, А. Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме / А. Н. Занковский. — 2-е изд. — Москва : Издательство «Институт психологии РАН», 2019. — 296 с. — ISBN 978-5-9270-0215-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/88375.html

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 9 февраля 2009 г. № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» // СПС «Консультант-Плюс».
2. Федеральный закон от 27.07.2006 N 149-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // СПС «Консультант-Плюс».
3. Федеральный закон от 10.01.2002 № 1-ФЗ "Об электронной цифровой подписи" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2002. − № 2
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ "О персональных данных" // Собр. законодательства Рос. Федерации. − 2006. − № 31.
5. «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных» (Закон РФ № 3523-1).

8.4 Интернет-ресурсы

1 http://www.evernote.com– Информационный менеджер

2 http://www.gpntb.ru- Государственная публичная научно-техническая библиотека.

3 http://www.nlr.ru - Российская национальная библиотека.

4 http://www.rsl.ru-http://www.rsl.ru/ Российская государственная библиотека.

5 http://www.integrum.ru-http://www.integrum.ru/ База данных по

организациям России.

6 http://www.gosuslugi.ru/ - федеральный портал государственных услуг Российской Федерации.

7 http://kremlin.ru/- сервер органов государственной власти России.

8 http://www.duma.gov.ru/- сервер Государственной думы РФ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL:

http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.02 «Менеджмент и маркетинг в образовании и научных исследованиях»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:
доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, к.э.н. И.О. Семенова

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент
А. Е. Чунина.

Рабочая программа дисциплины ФТД.02 «Менеджмент и маркетинг в образовании и научных исследованиях» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «01» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Содержание и структура дисциплины 1
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания 3
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам 1
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине 7
7. Методические материалы по освоению дисциплины 11
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» 13
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 14

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

Дисциплина ФТД.02 «Менеджмент и маркетинг в образовании и научных исследованиях» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)***	**Код компетенции ****	**Наименование Компетенции ****	**Код индикатора достижения компетенций ****	**Наименование индикатора достижения компетенций ****	**Образовательный результат ****
	УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1	Способен определять приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.З.1 **Знает** основные инструменты и методы самоорганизации и саморазвития; УК-6.1.З.2 **Знает** принципы создания личных и профессиональных целей; УК-6.1.З.3 **Знает** подходы к рефлексии и анализу собственной эффективности. УК-6.1.У.1 **Умеет** выявлять и определять приоритетные направления развития с учетом стратегии задач профессиональной деятельности; УК-6.1.У.2 **Умеет** разрабатывать и реализовывать траектории собственного развития для совершенствования собственной деятельности
	ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК 1.2	способен управлять организациями и проектами	ПК-1.1.З.9 **Знает** основные теоретические понятия лидерства

					ПК-1.1.У.11 **Умеет** решать вопросы управления организациями и проектами

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 1 з.е., 36 академических часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 4 академических часов лекций,
- 6 академических часов практических занятий,
- 22 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часов зачет,

Дисциплина ФТД.02 «Менеджмент и маркетинг в образовании и научных исследованиях» изучается по заочной форме обучения в 1 семестре.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания и практических умения, полученных при изучении дисциплин Б1.О.01 «Современный менеджмент», Б1.О.02 «Методы исследования в менеджменте», Б.В.02 Стратегический маркетинг.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час.													Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации*
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессии)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Менеджмент знаний в сфере образования	8	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	6	О
Тема 2	Практика управления образовательным процессом	9	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	6	О, ПЗ
Тема 3	Маркетинг в сфере образовательной деятельности	9	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	6	О, ПЗ, Т
Тема 4	Анализ и прогноз рынка образовательных услуг	6	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	О, ПЗ, Т
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Зачет
Итого:		**36**	**4**	**0**	**0**	**6**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**22**	**4**

Используемые сокращения:

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и/или лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции

ЛР – лабораторные работы

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ)

ИК – индивидуальные консультации

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом
Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии
Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии для заочной формы обучения
СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта
СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену
СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям
Примечание:
* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), тестирование (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. Менеджмент знаний в сфере образования и научных исследованиях

Менеджмент знаний в создании и развитии интеллектуального ресурса личности и организации. Составляющие интеллектуального капитала. Содержание и сущность организационного обучения. Структура менеджмента знаний. Менеджмент знаний по теории и практике менеджмента. Менеджмент внешних знаний. Менеджмент внутренних знаний. Менеджмент корпоративных знаний. Сущность менеджмента как учебного предмета.

Становление теории и практики управления в сфере образования в России и за рубежом. Школы управления и подходы к управлению на различных этапах развития управленческой мысли. Эволюция развития управленческой мысли: школа научного управления, классическая (административная) школа управления, школа человеческих отношений, школа науки о поведении, школа науки управления.

Тема 2. Практика управления образовательным и научно-исследовательским процессами

Обеспечения взаимодействия науки и практики, исследовательская направленность деятельности образовательного учреждения. Повышение компетентности и ответственности руководителей всех уровней управления образовательными учреждениями. Рассмотрение объекта педагогического управления как развивающего процесса. Выход управленческой деятельности педагога-управленца на методологический уровень. Разработка и внедрение собственной технологии управления образовательным и научно-исследовательским процессами.

Тема 3. Маркетинг в сфере образовательной деятельности

Сущность маркетинга образовательных услуг. Основные понятия маркетинга образовательных услуг. Маркетинговая среда. Имидж учебного заведения. Появление и исследование маркетинговых проблем. Уровень требований. Информационный опрос систем маркетинга.

Прогнозирование и анализ образовательной среды. Миссия учебного заведения (ресурсы, характер учебного заведения, стадия жизненного цикла, возможности для адаптации). Цели и задачи учебного заведения. Формирование маркетинговой стратегии учебного заведения. Анализ конкуренции. Планирование маркетинга и контроль за исполнением плана (система маркетингового планирования, методы контроля за выполнением плана), реализация плана. Методы количественного анализа рынка образования.

Тема 4. Анализ и прогноз рынка образовательных услуг

Оценка состояния и прогноз развития рынка. Уровни рынков с точки зрения их ёмкости. Прогнозирование будущего спроса, способы осуществления прогноза будущего спроса. Сегментирование рынка и анализ потребления образовательных услуг. Преимущества целевого маркетинга. Факторы поведения потребителей образовательных услуг. Варианты потребительских предпочтений, факторы сегментирования рынка частных лиц. Критерии оценки эффективности сегментирования. Выбор рыночной стратегии. Факторы привлекательности рыночного сегмента.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине ФТД.02 «Менеджмент и маркетинг в образовании и научных исследованиях» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС).

ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	ECTS
60 – 90	Зачтено	Passed
0 – 59	Не зачтено	No passed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.02 «Менеджмент и маркетинг в образовании и научных исследованиях» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, практическое задание, тестирование

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Менеджмент знаний в сфере образования и научных исследованиях

Вопросы для опроса:

1. В чем заключается сущность понятия менеджмент знаний?
2. Определить главные составляющие структуры менеджмента знаний.
3. Дать характеристику основным составляющим интеллектуального капитала.
4. Дать характеристику знаний процессуального блока содержания образования
5. Менеджмент внешних, внутренних и корпоративных знаний.
6. Сущность менеджмента как учебного предмета.
7. Становление теории и практики управления в сфере образования в России и за рубежом.
8. Эволюция развития управленческой мысли: школа научного управления, классическая (административная) школа управления, школа человеческих отношений, школа науки о поведении, школа науки управления.

Тема 2. Практика управления образовательным и научно-исследовательским процессами

Вопросы для опроса:

1. В чем сущность обеспечения взаимодействия науки и практики?
2. В чем выражается исследовательская направленность деятельности образовательного учреждения?

3. Для чего необходимо повышать компетентность и ответственность руководителей всех уровней управления образовательными учреждениями?

4. Охарактеризуйте объект педагогического управления как развивающего процесса.

5. Как организовать выход управленческой деятельности педагога-управленца на методологический уровень?

6. В чем суть разработки и внедрения собственной технологии управления образовательным и научно-исследовательским процессами.

Практическое задание:

Проработайте теоретическую часть и определите для вашего учебного заведения критерии качества образования. Результат представьте в табличной форме, основываясь на методике государственной аккредитации Минобрнауки России.

Групповые критерии	Качественные и количественные критерии
Профессорско-преподавательский состав	
Учебно-методическое обеспечение	
Материально-техническая база	
Ителлектуальный потенциал	
Студенты	
Выпускники	

Назовите критерии и их численные значения, которые вы бы рекомендовали для вашего учебного заведения при прохождении им государственной аккредитации в органе управления образованием. Проранжируйте выбранные критерии по важности.
Интегральные показатели качества образования.

Ранг важности	Критерий
1	
2	
3	
4	
5	

Тема 3. Маркетинг в сфере образовательной деятельности

Вопросы для опроса:

1. Чем вызвана необходимость маркетинговой ориентации учебных заведений?

2. Дайте развёрнутое определение маркетинга образовательных услуг?

3. Как можно отличить не реагирующее на рынок учреждение от маркетингового ориентированного?

4. В чём отличие потребности от нужды, потребности от спроса?

5. Поясните структуру маркетинговой среды

6. Что такое имидж учебного заведения? Чем он отличается от мнения, отношения, стереотипа?

7. С какой целью создаётся служба маркетинга в образовательном учреждении?

8. Каковы её функции?

9. Какими способами выявляются маркетинговые проблемы?

10. Каковы основные компоненты информационной системы маркетинга?

11. Как осуществляется планирование маркетинга и контроль за исполнением плана?

12. Охарактеризуйте методы количественного анализа рынка образования.

Практическое задание:

Разработайте для вашего образовательного учреждения систему маркетинга по форме таблицы. В этой форме покажите знание теории и практическую реализацию основ маркетинга в вашей организации.

Система маркетинга образовательного учреждения

Элементы маркетинга	Краткая характеристика
Товары и услуги	
Обмен и сделки	
Виды рынков	
Отношения участников рынков	
Концепции маркетинга	
Маркетинговые исследования	
Маркетинговая среда	
Маркетинговые коммуникации	
Поведение потребителей	
Управление маркетингом	

Тестовые задания КТ 1

Тема 4. Анализ и прогноз рынка образовательных услуг

Вопросы для опроса:

1. Оцените состояние и прогноз развития рынка образовательных услуг Вашего региона.
2. Какие выделяют уровни рынков с точки зрения их ёмкости?
3. Охарактеризуйте процесс прогнозирование будущего спроса, способы осуществления прогноза будущего спроса на образовательные услуги.
4. Как происходит сегментирование рынка и анализ потребления образовательных услуг?
5. В чем преимущества целевого маркетинга в образовательной среде?
6. Перечислите и охарактеризуйте факторы поведения потребителей образовательных услуг.
7. Перечислите и охарактеризуйте варианты потребительских предпочтений, факторы сегментирования рынка частных лиц.
8. Что относится к критериям оценки эффективности сегментирования.
9. Как выбрать рыночной стратегию на рынке образовательных услуг?
10. Перечислите и охарактеризуйте факторы привлекательности рыночного сегмента.

Практическое задание:

Проведите маркетинговое исследование услуг вашего образовательного учреждения по форме таблицы. В этой форме покажите знание теории и практическую реализацию маркетинговых исследований в вашей организации.

План маркетингового исследования

Наименование этапа исследования	Содержание этапа исследования
1. Разработка концепции исследования 1.1. Определение целей 1.2. Постановка основных задач 1.3. Формирование рабочей гипотезы исследования	

2. Отбор источников информации 2.1. Вторичная маркетинговая информация 2.2. Первичная маркетинговая информация	
3. Сбор и обработка информации	
4. Анализ информации, разработка выводов и рекомендаций	
5. Составление прогноза	
6. Период проведения исследования	

Тестовые задания КТ 2

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,30	30
КТ 2	100	0,30	30
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ 1

Тема 3. Маркетинг в сфере образовательной деятельности

Тестовые задания:

Какие каналы продвижения наиболее эффективны для образовательных учреждений?

A) Социальные сети (Facebook, VK, Одноклассники)

B) Поисковая оптимизация (SEO)

C) Печатные СМИ (газеты, журналы)

D) Email-маркетинг

E) Онлайн-платформы (например, "Учёба.ру", "Поступи.онлайн")

Какие инструменты цифрового маркетинга используются для продвижения образовательных программ?

A) Контекстная реклама (Google Ads, Яндекс.Директ)
B) Видео-контент (YouTube, TikTok)
C) Печатные буклеты
D) Вебинары и онлайн-семинары
E) Наружная реклама

Какие преимущества даёт использование социальных сетей в маркетинге образовательных учреждений?
A) Прямой контакт с целевой аудиторией
B) Возможность демонстрации образовательного процесса
C) Снижение затрат на рекламу
D) Быстрое распространение информации о мероприятиях
E) Автоматическое зачисление студентов

Какие методы используются для повышения лояльности студентов?
A) Программы скидок на обучение
B) Персонализированные предложения (например, индивидуальные консультации)
C) Отсутствие обратной связи
D) Организация мероприятий для студентов (вебинары, мастер-классы)
E) Предоставление бонусов за привлечение новых студентов

Какие элементы включает в себя маркетинговый микс (4P) для образовательных услуг?
A) Продукт (образовательная программа)
B) Цена (стоимость обучения)
C) Место (каналы распространения информации)
D) Продвижение (реклама, акции)
E) Персонал (преподаватели и администрация)

Расположите этапы разработки маркетинговой стратегии для образовательного учреждения в правильной последовательности:
A) Анализ целевой аудитории
B) Определение уникального торгового предложения (УТП)
C) Разработка плана продвижения
D) Анализ конкурентов
E) Оценка эффективности стратегии

Расположите этапы проведения вебинара для привлечения студентов в правильной последовательности:
A) Разработка программы вебинара
B) Продвижение вебинара в социальных сетях и через email-рассылку
C) Проведение вебинара
D) Подготовка технического оборудования
E) Сбор обратной связи от участников

Расположите этапы создания контент-плана для образовательного учреждения в правильной последовательности:
A) Определение целей и задач контент-стратегии
B) Анализ целевой аудитории
C) Разработка тем и форматов контента
D) Составление календаря публикаций

E) Оценка эффективности контента

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 2
Тема 4. Анализ и прогноз рынка образовательных услуг

Тестовые задания:

Какие методы используются для анализа рынка образовательных услуг?
A) SWOT-анализ
B) PEST-анализ
C) Метод экспертных оценок
D) Анализ финансовых отчётов конкурентов
E) Маркетинговые опросы среди целевой аудитории

Какие факторы влияют на спрос на образовательные услуги?
A) Экономическая ситуация в стране
B) Демографические изменения
C) Развитие технологий и цифровизация
D) Государственная политика в сфере образования
E) Климатические условия

Какие инструменты используются для прогнозирования рынка образовательных услуг?
A) Анализ трендов и исторических данных
B) Методы машинного обучения
C) Экспертные интервью
D) Анализ конкурентов
E) Метод случайного выбора

Какие показатели важны для оценки конкурентоспособности образовательного учреждения?
A) Качество преподавательского состава
B) Стоимость обучения
C) Наличие аккредитации и лицензий
D) Уровень востребованности выпускников на рынке труда
E) Количество социальных сетей, в которых представлено учреждение

Какие источники данных используются для анализа рынка образовательных услуг?

A) Статистические данные государственных органов
B) Отчёты исследовательских компаний
C) Данные социальных сетей и интернет-форумов
D) Внутренняя отчётность образовательных учреждений
E) Личные предположения сотрудников

Расположите этапы проведения SWOT-анализа рынка образовательных услуг в правильной последовательности:
A) Определение слабых сторон (Weaknesses)
B) Выявление возможностей (Opportunities)
C) Анализ сильных сторон (Strengths)
D) Оценка угроз (Threats)
E) Сбор данных о рынке и конкурентах

Расположите этапы прогнозирования спроса на образовательные услуги в правильной последовательности:
A) Сбор и анализ исторических данных
B) Выявление ключевых факторов, влияющих на спрос
C) Построение прогнозной модели
D) Валидация и корректировка модели
E) Интерпретация результатов и принятие решений

Расположите этапы анализа конкурентов на рынке образовательных услуг в правильной последовательности:
A) Сбор информации о конкурентах
B) Определение ключевых конкурентов
C) Анализ сильных и слабых сторон конкурентов
D) Сравнение конкурентных преимуществ
E) Разработка стратегии на основе анализа

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в виде тестов. Обучающийся сдает тест на платформе СДО либо получает распечатанный тест на бумажном носителе.

Во втором случае обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответов теста.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов.

1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать один верный ответ.

4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или B).

Что такое менеджмент знаний в сфере образования?

A) Процесс управления финансовыми ресурсами учебного заведения

B) Система сбора, хранения, распространения и использования знаний для повышения эффективности образовательного процесса

C) Метод оценки успеваемости студентов

D) Процесс разработки учебных программ

Какой инструмент чаще всего используется для хранения и обмена знаниями в научных исследованиях?

A) Бумажные архивы

B) Электронные базы данных и репозитории

C) Социальные сети

D) Личные дневники исследователей

Какая основная цель внедрения систем менеджмента знаний в университетах?

A) Увеличение количества студентов

B) Повышение качества образования и научных исследований за счёт эффективного использования накопленных знаний

C) Снижение затрат на печатные материалы

D) Автоматизация процесса приёма студентов

Что такое "сообщество практики" (Community of Practice) в контексте менеджмента знаний?

A) Группа студентов, обучающихся по одной специальности

B) Неформальная группа людей, объединённых общими профессиональными интересами и целями обмена знаниями

C) Организационная структура университета

D) Онлайн-платформа для обучения

Какой метод используется для передачи неявных знаний (tacit knowledge) в научных исследованиях?

A) Наставничество и совместная работа

B) Чтение учебников

C) Проведение экзаменов

D) Использование электронных библиотек

Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из предложенных вариантов:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.
3. Выбрать несколько правильных ответов.
4. Записать только буквы выбранного варианта ответа (например, а), в)).

Какие каналы продвижения наиболее эффективны для образовательных учреждений?

A) Социальные сети (Facebook, VK, Одноклассники)
B) Поисковая оптимизация (SEO)
C) Печатные СМИ (газеты, журналы)
D) Email-маркетинг
E) Онлайн-платформы (например, "Учёба.ру", "Поступи.онлайн")

Какие инструменты цифрового маркетинга используются для продвижения образовательных программ?

A) Контекстная реклама (Google Ads, Яндекс.Директ)
B) Видео-контент (YouTube, TikTok)
C) Печатные буклеты
D) Вебинары и онлайн-семинары
E) Наружная реклама

Какие преимущества даёт использование социальных сетей в маркетинге образовательных учреждений?

A) Прямой контакт с целевой аудиторией
B) Возможность демонстрации образовательного процесса
C) Снижение затрат на рекламу
D) Быстрое распространение информации о мероприятиях
E) Автоматическое зачисление студентов

Какие методы используются для повышения лояльности студентов?

A) Программы скидок на обучение
B) Персонализированные предложения (например, индивидуальные консультации)
C) Отсутствие обратной связи
D) Организация мероприятий для студентов (вебинары, мастер-классы)
E) Предоставление бонусов за привлечение новых студентов

Какие элементы включает в себя маркетинговый микс (4P) для образовательных услуг?

A) Продукт (образовательная программа)
B) Цена (стоимость обучения)
C) Место (каналы распространения информации)
D) Продвижение (реклама, акции)
E) Персонал (преподаватели и администрация)

Какие методы используются для анализа рынка образовательных услуг?

A) SWOT-анализ
B) PEST-анализ
C) Метод экспертных оценок

D) Анализ финансовых отчётов конкурентов
E) Маркетинговые опросы среди целевой аудитории

Какие факторы влияют на спрос на образовательные услуги?
A) Экономическая ситуация в стране
B) Демографические изменения
C) Развитие технологий и цифровизация
D) Государственная политика в сфере образования
E) Климатические условия

Какие инструменты используются для прогнозирования рынка образовательных услуг?
A) Анализ трендов и исторических данных
B) Методы машинного обучения
C) Экспертные интервью
D) Анализ конкурентов
E) Метод случайного выбора

Какие показатели важны для оценки конкурентоспособности образовательного учреждения?
A) Качество преподавательского состава
B) Стоимость обучения
C) Наличие аккредитации и лицензий
D) Уровень востребованности выпускников на рынке труда
E) Количество социальных сетей, в которых представлено учреждение

Какие источники данных используются для анализа рынка образовательных услуг?
A) Статистические данные государственных органов
B) Отчёты исследовательских компаний
C) Данные социальных сетей и интернет-форумов
D) Внутренняя отчётность образовательных учреждений
E) Личные предположения сотрудников

Вопросы на последовательность

Расположите этапы проведения SWOT-анализа рынка образовательных услуг в правильной последовательности:
A) Определение слабых сторон (Weaknesses)
B) Выявление возможностей (Opportunities)
C) Анализ сильных сторон (Strengths)
D) Оценка угроз (Threats)
E) Сбор данных о рынке и конкурентах

Расположите этапы прогнозирования спроса на образовательные услуги в правильной последовательности:
A) Сбор и анализ исторических данных
B) Выявление ключевых факторов, влияющих на спрос
C) Построение прогнозной модели
D) Валидация и корректировка модели
E) Интерпретация результатов и принятие решений

Расположите этапы анализа конкурентов на рынке образовательных услуг в правильной последовательности:

A) Сбор информации о конкурентах
B) Определение ключевых конкурентов
C) Анализ сильных и слабых сторон конкурентов
D) Сравнение конкурентных преимуществ
E) Разработка стратегии на основе анализа

Расположите этапы разработки маркетинговой стратегии для образовательного учреждения в правильной последовательности:

A) Анализ целевой аудитории
B) Определение уникального торгового предложения (УТП)
C) Разработка плана продвижения
D) Анализ конкурентов
E) Оценка эффективности стратегии

Расположите этапы проведения вебинара для привлечения студентов в правильной последовательности:

A) Разработка программы вебинара
B) Продвижение вебинара в социальных сетях и через email-рассылку
C) Проведение вебинара
D) Подготовка технического оборудования
E) Сбор обратной связи от участников

Расположите этапы создания контент-плана для образовательного учреждения в правильной последовательности:

A) Определение целей и задач контент-стратегии
B) Анализ целевой аудитории
C) Разработка тем и форматов контента
D) Составление календаря публикаций
E) Оценка эффективности контента

Шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия	
40	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
30-39	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
20-29	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-19	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Цибульникова, В. Е. Общие основы менеджмента в образовании: учебное пособие для студентов педагогических вузов / В. Е. Цибульникова. — 2-е изд. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2024. — 465 с.

2. Яковлев, Б. П. Мотивационный менеджмент в образовании: учебное пособие / Б. П. Яковлев. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 194 с. — ISBN 978-5-4497-4732-7. —

Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/154211.html

8.2. Дополнительная литература

1. Кожамкулова, Н. С. Менеджмент в образовании : монография / Н. С. Кожамкулова, Д. Т. Танирбергенова. — Алматы : KEMEL KITAP, 2024. — 296 c. — ISBN 978-601-269-408-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/140717.html

2. Маркетинг-менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01165-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536234

3. Галицкий, Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для вузов / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 570 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3640-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533057

4. Ботнарюк, М. В. Проблемы современного менеджмента (курс лекций в схемах и рисунках) : учебное пособие для магистров / М. В. Ботнарюк, С. А. Калинина. — Новороссийск : Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф. Ушакова, 2016. — 55 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/64865.html

8.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Котлер, Филип Десять смертных грехов маркетинга / Филип Котлер ; перевод Т. В. Виноградова, А. А. Чех. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 158 с. — ISBN 978-5-9614-5187-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/82930.html

2. Козлов, В. В. Менеджмент : учебник / В. В. Козлов. — Москва : КУРС, 2024. — 504 с. — ISBN 978-5-907352-49-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144866.html

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.03 «Краутфандинг и цифровые инвестиции»

38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

заочная форма обучения

Год набора – 2025

Калининград

Автор-составитель:

Коноплева В.С. к.э.н., доцент кафедры региональной экономики и менеджмента Западного филиала РАНХиГС

Заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, к.э.н., доцент А.Е. Чунина

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента
протокол от «01» сентября 2025 г. № 1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Содержание и структура дисциплины 5
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания 9
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам 12
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине 26
7. Методические материалы по освоению дисциплины 29
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» 31
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 31

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

Дисциплина ФТД.03 «Краутфандинг и цифровые инвестиции» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *при наличии*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способен решать стратегические задачи с помощью методов управления корпоративными финансами	ПК-3.1.З.8 Знает технологии использования российских и зарубежных краудфандинговых площадок для запуска и реализации проектов, для решения стратегических задач с помощью методов управления корпоративными финансами ПК-3.1.У.9 Умеет применять технологии использования российских и зарубежных краудфандинговых площадок для запуска и реализации проектов, направленных на решение стратегических задач с использованием методов управления корпоративными финансами

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины 1 зачетная единицы, всего - 36 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по заочной форме обучения:

- 8 академических часов лекций,
- 8 академических часов практических занятий,
- 16 академических часов самостоятельной работы,
- 4 академических часа зачет.

Дисциплина ФТД.03 Краутфандинг и цифровые инвестиции изучается на 2 курсе во 2 семестре.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: зачет.

Данная дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционного образования осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение заданий предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, ак.час.													Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации *
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессии)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Цифровизация, как новая парадигма развития общества	4	1			1								2	О, Т
Тема 2	Сущность и виды краудфандинга. Краудсорсинг	4	1			1								2	О, Т
Тема 3	Законодательное регулирование привлечения инвестиций с использованием инвестиционных платформ и информационных систем	4	1			1								2	О, Т
Тема 4	Платформенные сервисы финансового рынка, регулируемые ЦБ РФ (операторы инвестиционных платформ, операторы информационных систем и операторы финансовых платформ)	4	1			1								2	О, Т

Тема 5	Организация бизнес-процесса работы краудфандинговых платформ и профиль заемщика	4	1			1								2	О, Т
Тема 6	Эффективность работы инвестиционных платформ. Методические подходы к выбору краудфандинговой платформы для инвестора и заемщика.	4	1			1								2	О, Т
Тема 7	ЦФА- токенизированный краудфандинг. Состояние и перспективы развития рынка ЦФА в России.	4	1			1								2	О, Т
Тема 8	Цифровой рубль	4	1			1								2	О, Т
Промежуточная аттестация		4									4				Зачет
Итого:		**36**	**8**			**8**					**4**			**16**	

Используемые сокращения:

Л – лекции – занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и/или лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ВЛ – видео лекции

ЛР – лабораторные работы

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ)

ИК – индивидуальные консультации

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационной сессии для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы / курсового проекта

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), тестирование (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. Цифровизация, как новая парадигма развития общества. ПК-3.2

Цифровая экономика - объективная реальность развития мирового сообщества в целом, нашей страны в частности, в том числе ее экономики и бизнеса. Ключевая роль информации (данных) в принятии эффективных управленческих решений. Многообразие определений цифровой экономики.

Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», входящие в неё федеральные проекты.

Индикаторы цифровой экономики. Позиции России в международных рейтингах цифрового развития.

Платформенная архитектура цифровой экономики. Понятие цифровой платформы. Классификация цифровых платформ.

Тема 2. Сущность и виды краудфандинга. Краудсорсинг. ПК-3.2

Сущность краудфандинга, совершенствование его технологии под влиянием развития цифровизации финансового рынка. Понятие современного бизнес-краудфандинга как технологии привлечения финансовых средств от неограниченного круга лиц с целью осуществления коммерческой деятельности (в том числе, реализации бизнес- проектов) за определенное финансовое или нефинансовое (материальное) вознаграждение посредством специальных интернет-платформ. Классификация видов бизнес-краудфандинга с учетом их многоаспектного рассмотрения: экономической сущности, места осуществления операций, наличия законодательного регулирования, способов инвестирования, видов вознаграждения.

Понятие фандрайзинга, типы фандрайзинга: внутренний и внешний, научный, маркетинговый, финансовый. Взаимосвязь и различия краудфандинга и краудсорсинга.

Современная ситуация с краудфандингом в РФ, основные российские и зарубежные платформы.

Тема 3. Законодательное регулирование привлечения инвестиций с использованием инвестиционных платформ и информационных систем. ПК-3.2

С 2020 г. деятельность инвесторов и лиц, привлекающих инвестиции с помощью инвестиционных платформ, требования к самим инвестиционным платформам в РФ урегулированы Федеральным Законом № 259 от 2.08.2019 г. Настоящий закон регулирует отношения, возникающие в связи с инвестированием и привлечением инвестиций с использованием инвестиционных платформ, определяет правовые основы деятельности операторов инвестиционных платформ, регулирует возникновение и обращение утилитарных цифровых прав, предусмотренных настоящим Федеральным законом, а также выдачу и обращение ценных бумаг, удостоверяющих утилитарные цифровые права.

Вторым основным законом является Федеральный закон от 31.07.2020 N 259-ФЗ (ред. от 14.07.2022) «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Настоящим законом регулируются отношения, возникающие при выпуске, учете и обращении цифровых финансовых активов, особенности деятельности оператора информационной системы, в которой осуществляется выпуск цифровых финансовых активов, и оператора обмена цифровых финансовых активов, а также отношения, возникающие при обороте цифровой валюты в Российской Федерации.

Налогообложение операций с ЦФА.

Тема 4. Платформенные сервисы финансового рынка, регулируемые ЦБ РФ (операторы инвестиционных платформ, операторы информационных систем и операторы финансовых платформ). ПК-3.2

Аналитический обзор на основе статистических и аналитических данных ЦБ РФ дает представление о сути и специфике деятельности операторов платформенных сервисов

финансового рынка, регулируемых ЦБ, объемах и структуре бизнеса по каждому из направлений, мероприятиях Банка России по совершенствованию действующего рынка, обеспечению безопасности и надежности функционирования платформенных сервисов для роста их привлекательности и увеличения количества инвесторов.

Анализ деятельности операторов инвестиционных платформ проводится в разрезе способов инвестирования (краудлендинг, краудинвестинг), структуры заемщиков (с выделением доли МСП), инвесторов (в т. ч. активных), объемов просроченной задолженности, объемов привлечения средств в разрезе Федеральных округов.

Тема 5. Организация бизнес-процесса работы краудфандинговых платформ и профиль заемщика. ПК-3.2

Отсутствие финансирования тормозит реализацию перспективных проектов. Способы привлечения средств субъектами МСП и риски.

Инвестиционные платформы как альтернативный способ привлечения средств для субъектов МСП. Положительные факторы привлечения инвестиций посредством инвестиционной платформы. Требования к заемщикам. Отраслевая структура привлечения финансирования.

Процесс привлечения инвестиций на платформе. Краудлендинг, краудинвестинг.

До размещения проекта на платформе необходимо пройти 3 этапа: регистрация, скоринг, экспертиза. Принципиальная графическая модель бизнес-процесса работы с платформой.

Краудинвестинг- размещение внебиржевых ценных бумаг – схема привлечения средств через инвестиционную платформу.

Специализация инвестиционных платформ. Профиль заемщика.

Тема 6. Эффективность работы инвестиционных платформ. Методические подходы к выбору краудфандинговой платформы для инвестора и заемщика. ПК-3.2

Как выбрать инвестиционную платформу. Выбор инвестиционной платформы- общий подход.

Выбор инвестиционной платформы для инвесторов. Эффективность работы инвестиционной платформы. Автоинвестирование. Диверсификация вложений.

Выбор инвестиционной платформы для заемщиков. Методика выбора краудфандинговой платформы для размещения проекта. Критерии для оценки выбора краудфандинговой платформы при размещении проекта

Тема 7. ЦФА- токенизированный краудфандинг. Состояние и перспективы развития рынка ЦФА в России. ПК-3.2

Цифровое право. Утилитарные цифровые права (УЦП), цифровые финансовые активы (ЦФА), «гибридные» ЦФА. Принципиальное отличие ЦФА от криптовалют

Современное состояние рынка цифровых активов в Российской Федерации (по материалам обзора ЦБ РФ). Тенденции развития финансового рынка с использованием цифровых финансовых активов. Перспективы развития ЦФА как продукта. «Использование ЦФА» - появление новых способов и ниш для применения ЦФА, «Появление ЦФА-ориентированных продуктов» - развитие продуктов, облегчающих и поддерживающих использование ЦФА, а также использующих аналогичные ЦФА принципы и технологии для создания новой ценности.

ЦФА в международных расчетах: ФЗ №45 от11.03.24г.

Развитие вторичного рынка ЦФА, операторы обмена ЦФА. Концентрация инфраструктуры рынка ЦФА вокруг крупнейших коммерческих банков.

Тема 8. Цифровой рубль. ПК-3.2

Цифровой рубль - третья форма российской национальной валюты, которую Банк России планирует выпускать в дополнение к существующим формам денег (наличной и безналичной).

Концепция цифрового рубля ЦБ РФ. Пилотный проект с реальными цифровыми рублями. Планируемые сферы и цели использования цифрового рубля, возможности и варианты. Использование цифрового рубля в международных расчетах.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с кратким ответом	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы,	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и ответ.	Ответ считается верным, если правильно сформулирован ответ

	обосновывающие выбор ответа	3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	ECTS
60 – 90	Зачтено	Passed
0 – 59	Не зачтено	No passed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.04 «Краудфандинг и цифровые инвестиции» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, практическое задание, тестирование

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Тема 1. Цифровизация, как новая парадигма развития общества. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1. Цифровая экономика - объективная реальность развития мирового сообщества.
2. Ключевая роль информации (данных) в принятии эффективных управленческих решений.
3. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», входящие в неё федеральные проекты.
4. Индикаторы цифровой экономики. Позиции России в международных рейтингах цифрового развития.
5. Платформенная архитектура цифровой экономики. Классификация цифровых платформ.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 2. Сущность и виды краудфандинга. Краудсорсинг. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1.Сущность краудфандинга, совершенствование его технологии под влиянием развития цифровизации финансового рынка.

2. Понятие современного бизнес-краудфандинга. Классификация видов бизнес-краудфандинга с учетом их многоаспектного рассмотрения.

3.Понятие фандрайзинга, типы фандрайзинга.

4.Взаимосвязь и различия краудфандинга и краудсорсинга.

5. Современная ситуация с краудфандингом в РФ, основные российские и зарубежные платформы.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 3. Законодательное регулирование привлечения инвестиций с использованием инвестиционных платформ и информационных систем. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1.Сущность, основные положения Федерального Закона № 259 от 2.08.2019 г.

2.Правовые основы деятельности операторов инвестиционных платформ

3.Условия возникновения и обращения *утилитарных цифровых* прав на инвестиционных платформах.

4. Роль Банка России в регулировании деятельности инвестиционных платформ.

5. Сущность, основные положения Федерального закона от 31.07.2020 N 259-ФЗ (ред. от 14.07.2022). ЦФА.

6. Отношения, возникающие при обороте *цифровой валюты* в Российской Федерации.

7. Налогообложение операций с ЦФА.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 4. Платформенные сервисы финансового рынка, регулируемые ЦБ РФ (операторы инвестиционных платформ, операторы информационных систем и операторы финансовых платформ). ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1. Анализ деятельности операторов инвестиционных платформ в разрезе способов инвестирования (краудлендинг, краудинвестинг), структуры заемщиков

2. Анализ деятельности операторов информационных систем и операторов обмена ЦФА.

3.Анализ деятельности операторов финансовых платформ, регулируемых ЦБ РФ.

4. Мероприятия Банка России по совершенствованию действующего рынка, обеспечению безопасности и надежности функционирования платформенных сервисов.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает

	понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 5. Организация бизнес-процесса работы краудфандинговых платформ и профиль заемщика. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1.Способы привлечения средств субъектами МСП и риски.

2.Инвестиционные платформы как альтернативный способ привлечения средств для субъектов МСП

3. Процесс привлечения инвестиций на платформе. Краудлендинг, краудинвестинг.

4. Принципиальная графическая модель бизнес-процесса работы с платформой.

5. Профиль заемщика.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;

	излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 6. Эффективность работы инвестиционных платформ. Методические подходы к выбору краудфандинговой платформы для инвестора и заемщика. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1.Выбор инвестиционной платформы- общий подход

2.Выбор инвестиционной платформы для инвесторов

3.Эффективность работы инвестиционной платформы.

4. Автоинвестирование. Диверсификация вложений.

5.Выбор инвестиционной платформы для заемщиков. Методика выбора краудфандинговой платформы для размещения проекта

6. Критерии для оценки выбора краудфандинговой платформы при размещении проекта

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 7. ЦФА- токенизированный краудфандинг. Состояние и перспективы развития рынка ЦФА в России. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1.Цифровое право. Утилитарные цифровые права (УЦП), цифровые финансовые активы (ЦФА), «гибридные» ЦФА. Принципиальное отличие ЦФА от криптовалют

2.Современное состояние рынка цифровых активов в Российской Федерации. Тенденции развития

3.Перспективы развития ЦФА как продукта

4. ЦФА в международных расчетах: ФЗ №45 от11.03.24г.

5. Развитие вторичного рынка ЦФА, операторы обмена ЦФА.

6. Концентрация инфраструктуры рынка ЦФА вокруг крупнейших коммерческих банков.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тема 8. Цифровой рубль. ПК-3.2

Вопросы для опроса:

1.Цифровой рубль - третья форма российской национальной валюты
2.Концепция цифрового рубля ЦБ РФ
3.Сферы и цели использования цифрового рубля, возможности и варианты
4.Использование цифрового рубля в международных расчетах.

Методические рекомендации по подготовке ответа.

Подготовка ответа – это вид самостоятельной работы, способствующий формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании ответа на вопросы по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка ответа на вопросы требует от обучающегося самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, требующей анализа источников информации, выделении основных аспектов по изучаемому вопросу и составление ответа. Для визуализации ответа можно сделать презентацию, на слайды которой необходимо выносить материалы, визуализирующие ответ: схемы, графики, фото, краткое перечисление и т.д.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке

	правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

5.3. Несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,15	15
КТ 2	100	0,15	15
КТ 3	100	0,15	15
КТ 4	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ 1

Тема 1. Цифровизация, как новая парадигма развития общества. ПК-3.2

Тема 2. Сущность и виды краудфандинга. Краудсорсинг. ПК-3.2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных утверждений отражают суть цифровой экономики как новой парадигмы развития общества?

A) Цифровая экономика основана на использовании данных как ключевого ресурса.

B) Цифровая экономика предполагает полную автоматизацию всех сфер жизни.

C) Цифровая экономика способствует трансформации традиционных бизнес-моделей.

D) Цифровая экономика исключает участие человека в управленческих процессах.

E) Цифровая экономика усиливает роль информационных технологий в принятии решений.

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных индикаторов используются для оценки уровня развития цифровой экономики?

A) Уровень интернет-покрытия

B) Доля ВВП, созданного цифровыми технологиями

C) Количество зарегистрированных пользователей социальных сетей

D) Уровень цифровой грамотности населения

E) Количество государственных учреждений

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из следующих характеристик присущи цифровым платформам?

A) Сетевой эффект

B) Монопольное положение на рынке

C) Масштабируемость

D) Открытость архитектуры

E) Наличие физической инфраструктуры

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между понятиями и их определениями:

1. Алгоритмы ИИ
2. Модули безопасности
3. Интерфейсы API
4. Облачная инфраструктура
5. Базы данных

A) защищают данные и транзакции

B) персонализируют контент и услуги

C) обеспечивают взаимодействие между сервисами

D) хранят и обрабатывают данные пользователей

E) обеспечивает масштабируемость и гибкость

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите в порядке возрастания значимости следующие факторы для развития цифровой экономики:

A) Наличие нормативно-правовой базы

B) Уровень цифровой грамотности населения

C) Развитие телекоммуникационной инфраструктуры

D) Наличие квалифицированных ИТ-кадров

E) Государственная поддержка цифровых инициатив

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.

0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 2

Тема 3. Законодательное регулирование привлечения инвестиций с использованием инвестиционных платформ и информационных систем. ПК-3.2

Тема 4. Платформенные сервисы финансового рынка, регулируемые ЦБ РФ (операторы инвестиционных платформ, операторы информационных систем и операторы финансовых платформ) ПК-3.2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из следующих субъектов участвуют в отношениях, регулируемых законом об инвестиционных платформах?

A) Оператор инвестиционной платформы
B) Лицо, привлекающее инвестиции
C) Инвестор
D) Банк-эквайер
E) Федеральная налоговая служба

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие требования предъявляются к операторам инвестиционных платформ в РФ?

A) Обязательная регистрация в качестве юридического лица
B) Наличие лицензии Банка России
C) Обязательное членство в саморегулируемой организации
D) Минимальный уставный капитал
E) Обязательное размещение офиса в Москве

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных активов могут быть предметом инвестиций через инвестиционные платформы согласно закону № 259-ФЗ от 02.08.2019?

A) Утилитарные цифровые права
B) Ценные бумаги
C) Цифровые финансовые активы
D) Недвижимость
E) Товарные знаки

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

1. Установите соответствие между субъектами и их функциями в системе инвестиционных платформ:
2. Оператор инвестиционной платформы
3. Лицо, привлекающее инвестиции
4. Инвестор
5. Банк России
6. Оператор информационной системы (для ЦФА)

A) Привлекает средства под проект
B) Обеспечивает техническую и правовую среду для сделок
C) Вкладывает средства в проекты
D) Осуществляет лицензирование и надзор
E) Ведёт учёт выпуска и оборота ЦФА

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите в порядке возрастания степени регулирования следующие инструменты:

A) Донат на краудфандинговой платформе

B) Утилитарные цифровые права

C) Цифровые финансовые активы

D) Акции публичной компании

E) Облигации через инвестиционную платформу

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 3

Тема 5. Организация бизнес-процесса работы краудфандинговых платформ и профиль заемщика. ПК-3.2

Тема 6. Эффективность работы инвестиционных платформ. Методические подходы к выбору краудфандинговой платформы для инвестора и заемщика. ПК-3.2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных проблем чаще всего тормозят реализацию проектов субъектами МСП?

A) Отсутствие доступа к банковскому финансированию

B) Недостаток залогового обеспечения

C) Высокая стоимость заёмного капитала

D) Избыток государственных субсидий

E) Низкий уровень конкуренции

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие виды краудфандинга используются для привлечения средств субъектами МСП через инвестиционные платформы?

A) Краудлендинг

B) Краудинвестинг

C) Донат-краудфандинг

D) Благотворительный сбор

E) Роялти-краудфандинг

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных платформ специализируются на работе с МСП в России?
A) «Сбербанк. Спасибо за поддержку»
B) «Планета.ру»
C) «Краудфандинг-Центр»
D) «РБК-Инвестиции»
E) «Инвестиционная платформа СКБ-Банка»

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между документами и их назначением при подаче заявки:
1. Финансовая отчётность
2. Бизнес-план
3. Выписка из ЕГРЮЛ
4. Паспортные данные
5. Проспект эмиссии (для ЦФА)

A) Подтверждение юридического статуса
B) Оценка текущей финансовой устойчивости
C) Идентификация руководителя
D) Описание целей и экономики проекта
E) Раскрытие условий инвестиций

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в хронологическом порядке действия заемщика после одобрения проекта:
A) Создание видеоролика и описания
B) Согласование условий с оператором платформы
C) Запуск рекламной кампании
D) Получение средств на счёт
E) Отчётность перед инвесторами

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 4
Тема 7. ЦФА- токенизированный краудфандинг. Состояние и перспективы развития рынка ЦФА в России. ПК-3.2
Тема 8. Цифровой рубль. ПК-3.2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных активов регулируются в рамках российского законодательства о цифровых финансовых активах?

A) Цифровые финансовые активы (ЦФА)

B) Утилитарные цифровые права (УЦП)

C) Гибридные ЦФА

D) Криптовалюты как средство платежа

E) Акции, размещённые в традиционной форме

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из следующих положений введены Федеральным законом №45-ФЗ от 11.03.2024 г.?

A) Разрешение использовать ЦФА в международных расчётах

B) Упрощённый порядок выпуска ЦФА для субъектов МСП

C) Обязательная номинация ЦФА в цифровых рублях

D) Запрет на выпуск ЦФА иностранными юрлицами

E) Введение специального налогового режима для операций с ЦФА

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из следующих институтов играют ключевую роль в развитии инфраструктуры ЦФА в РФ?

A) Сбербанк

B) ВТБ

C) Альфа-Банк

D) Банк России

E) Министерство цифрового развития

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между этапом жизненного цикла ЦФА и действиями:

1. Подготовка
2. Выпуск
3. Размещение
4. Обращение
5. Погашение

A) Подготовка проспекта эмиссии

B) Регистрация в информационной системе

C) Продажа инвесторам

D) Вторичные сделки

E) Выплата дохода или возврат номинала

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.

Расположите в хронологическом порядке ключевые законодательные акты, регулирующие рынок ЦФА в РФ:

A) ФЗ «О цифровых финансовых активах» (31.07.2020)

B) ФЗ «Об инвестиционных платформах» (02.08.2019)

C) Вступление в силу положений о ЦФА (01.01.2021)

D) ФЗ №45 о международных расчётах с ЦФА (11.03.2024)

E) Первые лицензии ЦБ на операторов информационных систем (2021)

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия

85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

Зачет проводится в форме ответов на вопросы теста. Итоговый тест состоит из 30 вопросов. Время прохождения теста – 60 минут.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации в форме зачета

Перечень проверочных заданий по форме ответов на вопросы теста

Категория 1. Задания закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из предложенных вариантов:

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных утверждений отражают суть цифровой экономики как новой парадигмы развития общества?

A) Цифровая экономика основана на использовании данных как ключевого ресурса.

B) Цифровая экономика предполагает полную автоматизацию всех сфер жизни.

C) Цифровая экономика способствует трансформации традиционных бизнес-моделей.

D) Цифровая экономика исключает участие человека в управленческих процессах.

E) Цифровая экономика усиливает роль информационных технологий в принятии решений.

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие федеральные проекты входят в национальную программу «Цифровая экономика Российской Федерации»?

A) «Цифровые технологии»

B) «Информационная инфраструктура»

C) «Кадры для цифровой экономики»

D) «Цифровое здравоохранение»

E) «Цифровое государственное управление»

Прочитайте вопрос и выберите один или несколько правильных ответов.

Какие из перечисленных индикаторов используются для оценки уровня развития цифровой экономики?

A) Уровень интернет-покрытия

B) Доля ВВП, созданного цифровыми технологиями

C) Количество зарегистрированных пользователей социальных сетей

D) Уровень цифровой грамотности населения
E) Количество государственных учреждений

Категория 2. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между понятиями и их определениями:
1. «Цифровое государственное управление»
2. «Информационная безопасность»
3. «Цифровые технологии»
4. «Кадры для цифровой экономики»
5. «Информационная инфраструктура»

A) обеспечение кибербезопасности
B) цифровизация госуслуг
C) создание высокоскоростных сетей связи
D) развитие отечественного ПО и технологий
E) подготовка ИТ-специалистов

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между понятиями и их определениями:
1. Промышленные
2. Финансовые
3. Транзакционные
4. Социальные
5. Инновационные

A) VK, Telegram
B) GitHub, GitLab
C) Uber, Яндекс.Такси
D) СБП, Tinkoff
E) Siemens MindSphere

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Установите соответствие между понятиями и их определениями:
1. Индекс глобальной конкурентоспособности
2. Индекс цифрового доверия
3. DESI
4. Индекс развития ИКТ (ITU)
5. Индекс электронного правительства ООН

A) безопасность, конфиденциальность, надежность
B) инфраструктура, инновации, ИТ-адаптация
C) онлайн-услуги, телекоммуникации, человеческий капитал
D) цифровые навыки, интернет-покрытие, интеграция цифровых технологий
E) доступность, использование и навыки в области ИКТ

Категория 3: Вопросы на последовательность

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в хронологическом порядке этапы реализации национальной программы «Цифровая экономика РФ»:

A) Утверждение программы Правительством РФ
B) Разработка стратегии цифровой экономики
C) Запуск федеральных проектов

D) Мониторинг и корректировка показателей
E) Подведение итогов реализации программы

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в логической последовательности уровни платформенной архитектуры цифровой экономики (от базового к прикладному):
A) Телекоммуникационная инфраструктура
B) Облачные вычисления и хранение данных
C) Платформы и API
D) Цифровые сервисы и приложения
E) Пользовательский интерфейс и взаимодействие

Прочитайте вопрос и запишите ответ без пробелов и знаков препинания.
Расположите в порядке возрастания значимости следующие факторы для развития цифровой экономики:
A) Наличие нормативно-правовой базы
B) Уровень цифровой грамотности населения
C) Развитие телекоммуникационной инфраструктуры
D) Наличие квалифицированных ИТ-кадров
E) Государственная поддержка цифровых инициатив

Категория 4. Открытые вопросы

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.
Какой документ определяет стратегические цели и приоритеты цифрового развития России до 2030 года?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.
Какой международный индекс оценивает уровень развития электронного правительства в странах мира?

Прочитайте вопрос и запишите краткий ответ.
Что является ключевым ресурсом цифровой экономики?

Категория 5. Открытые вопросы с обоснованием

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.
Почему краудфандинг особенно важен для стартапов в условиях цифровой экономики?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.
В чём заключается принципиальное различие между фандрайзингом и краудфандингом?

Прочитайте вопрос и запишите ответ и кратко обоснуйте его.
Почему развитие краудфандинга в России сдерживается, несмотря на наличие успешных платформ?

Критерии и шкала оценивания выполнения тестовых заданий

Диапазон баллов	Описание критерия

40	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
30-39	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
20-29	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-19	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание

предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою

индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1 Основная литература

1.Бурса И. А., Тахумова О. В. Б91 Инновационно - инвестиционный анализ и оценка проектов: учебное пособие. 2-е изд. – Краснодар: ООО «Принт-Терра», 2021. – 113 с. ISBN 0000000000000

2. Цифровая экономика: учебник для вузов/ Л. И. Сергеев, А.Л. Юданова; под редакцией Л.И. Сергеева. - Москва: Издательство Юрайт, 2022- 332с.

3. Цифровая экономика. Учебник для вузов/ И.А. Хасаншин А. А. Кудряшов, Е.В. Кузьмин и др.; Под. Ред. И. А. Хасаншина. - М.: Горячая линия- Телеком, 2021. -288 с.

8.2. Дополнительная литература

1. Город денег (P2B кредитование для бизнеса). [Электронный ресурс]. – Режим доступа:URL:http://www.Desktop/p2b%20кредит.%20Примеры/Teimur_Kerimov_OOO_Gorod_Deneg.pdf

2. Индикаторы цифровой экономики 2024. Статистический сборник, ВШЭ. [Электронный ресурс]. –Режим доступа: URL:https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_indikatory_cifrovoy_ekonomiki_2024_statisticheskiy_sbornik_vshe/?ysclid=lzl1dho9k0442197532

3. Лапидус Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: учебник/ Л.В. Лапидус.-М.: ИНФРА-М, 2019.-479 с.-(Высшее образование: Бакалавриат). - www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5ad4a7 dae3f27.69090312.

4. Маркетплейс ВБЦ. Компания Всероссийский Бизнес-Центр. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL:http://career.habr.com/nies/vbankcenter?ysclid=l7z2vkjkf891158127.

8.3. Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон от 22 апреля 1996 года № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://base.garant.ru10106464/?ysclid=l801lycwi1313326291

2.Федеральный закон от 25.02.1999 г. № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (в последней редакции федерального закона от 14.03.2022 № 58-ФЗ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://government.ru/docs/all/96639/

3.Федеральный закон от 10.07.2002 №86-ФЗ. «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»(принят ГД ФС РФ 27.06.2002))[Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://duma.consultant.ru /documents/724799

4.Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:URL: https://duma.consultant.ru/page.aspx?878565

5.Федеральный закон от 27.07.2007 №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим

доступа:URL: http://www.consultant.ru/document/ cons_doc_ LAW_52144/?ysclid=l801zte2zr488593201

6.Федеральный закон от 02.08.2019 № 259-ФЗ «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://viacademia.ru/library/constitution

7.Федеральный закон от 31.07.2020 N 259-ФЗ "О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" (последняя редакция) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL:http://www.consultant.ru /document/cons_doc_LAW_358753/ 3

8.Федеральный закон от11.03.24г. №45- ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.pravo.gov.ru

9.Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http ://government.ru/docs/all/128943/

10.Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL:hhttp://prezident.org/articles/ukaz-prezidenta-rf-204-ot-7-maja-2018-goda-07-05-2018.html

11.Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2019 г. № 1898 "Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета на государственную поддержку российских организаций в целях компенсации части затрат на обеспечение доступа к платформе для коллективного инвестирования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL:http://government.ru/docs/all/125716

8.4. Интернет-ресурсы

1. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации :офиц. Сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: : URL: https://digital.gov.ru/ru/contacts/.

2. Министерство экономического развития РФ: офиц. сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: http://www.economy.gov.ru.

3. Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://zakupki.gov.ru/epz/main /public/home.html

4. Правительство РФ: офиц. сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.gov.ru.

5.Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.gks.ru/.

6. Центральный банк РФ: офиц. сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://www.cbr.ru

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

***Информационные справочные системы*:**

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: http://www.garant.ru/
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: http://lib.ranepa.ru/;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp;
5. Национальная электронная библиотека. URL: http://rusneb.ru;
6. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
7. Российская национальная библиотека. URL: http://nlr.ru/;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: http://grebennikon.ru/;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: http://e.lanbook.com;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: https://urait.ru/;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: http://www.iprbookshop.ru/.