

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Факультет «Менеджмент спортивной и туристской индустрии»  
Кафедра Менеджмент спортивной и туристской индустрии

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры Менеджмент спортивной  
и туристской индустрии

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

№ \_\_\_\_\_

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.6 Принятие управленческих решений**

---

направление подготовки

38.04.02 – Менеджмент

Направленность (профиль)" Управление туристско-рекреационными кластерами и  
территориями"

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Год набора - 2018

Москва, 2018 г.

**Автор-составитель:**

**Иванова Надежда Владимировна, к.п.н., доцент**

**Заведующий кафедрой**

**к.э.н., доцент М. Ю. Белякова**

**Менеджмент спортивной**

**и туристской индустрии**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

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

1.1. Дисциплина «Международная бизнес среде» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1	способность выявлять проблемы в структуре и организации и предлагать обоснованные и конструктивные предложения по ее совершенствованию с использованием знаний принятия управленческих решений, теории организации и организационное поведение.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
УК ОС-5.1	на уровне знаний: современные подходы и технологии принятия управленческих решений, методы оптимизации управленческих решений; способы оценки экономической и социальной эффективности управленческих решений
	на уровне умений: - применять эффективные методы оптимизации решений, выбирать рациональные варианты действий в практических задачах принятия решений с использованием экономико-математических моделей; принимать обоснованные управленческие решения
	на уровне навыков: методами построения и анализа эффективных решений и соответствующими возможностями информационных технологий

**2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы**

**Объем дисциплины**

Вид учебных занятий	Объем дисциплины, час.
---------------------	------------------------

и самостоятельная работа		Всего	Семестр	
			1	2
Очная форма обучения				
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		40	40	
лекционного типа (Л)		12	12	
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)				
практического (семинарского) типа (ПЗ)		28	28	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		68	68	
Промежуточная аттестация	форма	экзамен	экзамен	
	час.	36	36	
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		144/4	144/4	

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.6 «Принятие управленческих решений» осваивается в 1 семестре 1 курса очной формы обучения, общая трудоемкость – 4 зачетные единицы.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области управленческой экономики, а также на приобретенные ранее умения и навыки выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах, критически оценивать любую поступающую информацию, вне зависимости от источника, избегать автоматического применения стандартных формул и приемов при решении задач.

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

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Роль, место и функции решения в управлении. Типология управленческих решений	18	2		4		12	Э,Т,Кол.,Д.
Тема 2	Методология и организация процесса разработки и принятия управленческих	18	2		5		11	Э,Т,Кол.,Д.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма
	решений.							
Тема 3	Контроль реализации управленческого решения	18	2		5		12	Э,Т,Кол.,Д.
Тема 4	Методы разработки и принятия управленческих решений	18	2		4		11	Э,Т,Кол.,Д.
Тема 5	Разработка и принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности	18	2		5		11	Э,Т,Кол.,Д.
Тема 6	Управленческие решения и ответственность руководителей за их принятие и реализацию	18	2		5		11	Э,Т,Кол.,Д.
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>12</b>		<b>28</b>		<b>68</b>	

Примечание:

\* - разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: эссе (Э), Тестирование (Т), коллоквиум (Кол), Диспут (Д).

### Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Роль, место и функции решения в управлении. Типология управленческих решений	История возникновения и развития теории принятия решений. Основные этапы ее эволюции. Определение понятия управленческого решения. Решение как процесс. Решение как результат выбора. Решение как источник власти. Решение и роль руководителя. Отличия управленческого решения от других видов решений. Роль и функции решений в управлении, его место в управленческом процессе. Типология управленческих решений.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 2	Методология и организация процесса разработки и принятия управленческих решений.	Методологические основы организации процесса разработки управленческого решения. Определение понятий «модель», «метод», «прием», «методология» в процессе разработки и реализации управленческих решений. Основные методы процесса разработки управленческого решения. Принятие управленческих решений на основе методологии системного анализа. Методология системного анализа социально-экономических проблем. Основные этапы системного анализа. Алгоритмы формирования управленческого решения и их основные этапы. Диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев принятия решения, определение альтернатив, анализ и оценка альтернатив, выбор наилучшей альтернативы, реализация, обратная связь. Основные этапы организации процесса разработки управленческого решения. Информационное обеспечение разработки управленческого решения. Проблема и причины возникновения проблемных ситуаций. Выявление и анализ проблемной ситуации. Основные этапы диагностики проблемы.
Тема 3	Контроль реализации управленческого решения	Сущность и процедуры реализации решений. Основные причины неудач при реализации решений. Понятие и этапы организации выполнения решений. Понятие, функции и причины контроля управленческих решений. Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений. Основные функции контроля и его классификация. Виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля и его основные этапы.
Тема 4	Методы разработки и принятия управленческих решений	Методы диагностики проблем, формулирования целей, критериев и ограничений. Методы определения альтернатив, анализа и оценки альтернатив, выбора наилучшей альтернативы. Место прогнозирования в разработке управленческого решения и поиске альтернатив. Методы прогнозирования. Экспертные методы, их классификация. Особенности экспертных методов. Методы экстраполяции. Параметрические методы.
Тема 5	Разработка и принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности	Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческого решения. Степень риска, способы его измерения. Количественно-качественная оценка риска. Методы снижения степени риска. Классификация рисков. Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Метод сценариев и метод «дерева решений».

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 6	Управленческие решения и ответственность руководителя за их принятие и реализацию	Сущность ответственности. Соотношение обязанностей и ответственности руководителя. Виды ответственности. Характеристика технологических, гуманитарных видов ответственности. Юридическая, экономическая, профессиональная, политическая, экологическая, моральная, гражданская, дисциплинарная, материальная и административная ответственность. Государственная, коллективная и личная ответственность. Критерии оценки характера руководства в организации. Варианты взаимодействия руководителя с коллективом и нравственная ответственность. Управление изменениями и конфликтами при разработке и принятии управленческих решений.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.5 «Международная бизнес среда» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Роль, место и функции решения в управлении. Типология управленческих решений	Э,Т,Кол.,Д.
Методология и организация процесса разработки и принятия управленческих решений.	Э,Т,Кол.,Д.
Контроль реализации управленческого решения	Э,Т,Кол.,Д.
Методы разработки и принятия управленческих решений	Э,Т,Кол.,Д.
Разработка и принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности	Э,Т,Кол.,Д.
Управленческие решения и ответственность руководителей за их принятие и реализацию	Э,Т,Кол.,Д.

**4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):** экзамен в виде устного опроса с разбором типовых ситуаций.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**



## **Темы эссе**

Тема 1. Новая роль финансов в формировании стоимости компании

1. Теоретические основы финансового менеджмента
2. Процесс формирования стоимости компании

Тема 2. Финансовый менеджмент, основанный на управлении стоимостью компании (Управление, основанное на стоимости)

1. Методы и принципы финансового менеджмента
2. Оценка стоимости оборотных активов

Тема 3. Подходы к оценке стоимости предприятия

1. Оценка стоимости внеоборотных активов
2. Оценка нематериальных активов

Тема 4. Концепции и теории управления капиталом. Методология оценки стоимости капитала

1. Управление капиталом
2. Управление стоимостью капитала

Тема 5. Подходы к принятию решения о финансировании компании

1. Лизинг
2. Форфейтинг

Тема 6. Формирование финансовой стратегии компании на основе изменений на финансовых рынках

1. Финансовые стратегии мировых компаний
2. Финансовые игроки и их интересы

Тема 7. Финансовый контроль в компании: сущность, функции, структура.

Финансовый контроль в холдинге. Взаимозависимость между организационной и финансовой структурами компании

1. Формирование организационной структуры в компании
2. Проектная и матричная структура управления финансами

Тема 8. Основные формы финансовой отчетности компании. Принципы учета для разработки методов эффективного использования капитала

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности
2. Показатели эффективного использования капитала

Тема 9. Влияние изменений на валютном рынке на финансовый учет и применяемые методы учета

1. Внешнеэкономические операции компании
2. Показатели валютного рынка и их прогнозирование

Тема 10. Консолидированная отчетность: принципы, методы, пример подготовки для отдельной компании и группы

1. Выход компании на IPO
2. Внутренний и внешний аудит

Объем эссе не должен быть менее 10, но не более 15 страниц текста, включая титул и список литературы.

## **Вопросы к диспуту по дисциплине «Международная бизнес среда»**

1. Рыночная среда и финансовый механизм в спортивной организации.
2. Управленческий учет в спортивной организации и его значение.
3. Оценка текущего финансового положения в спортивной организации и его активов.
4. Источники финансирования в спортивной организации.
5. Заемные источники финансирования предпринимательской деятельности в спортивной организации.
6. Собственные источники финансирования предпринимательской деятельности в спортивной организации.
7. Составляющие капитала и оценка их стоимости.

8. Методы оценки стоимости капитала, средневзвешенная цена капитала.
9. Финансовый рычаг и его использование.
10. Расчет оптимальной структуры капитала.
11. Воздействие структуры капитала на рыночную стоимость предприятия.
12. Дивидендная политика предприятия и факторы ее определяющие.
13. Финансовый план как раздел бизнес-плана предприятия.
14. Разработка ценовой стратегии и тактика предприятия.
15. Переменные и постоянные издержки, принципы операционного анализа.
16. Операционный рычаг и его применение.
17. Управление оборотными активами предприятия.
18. Управление дебиторской задолженностью предприятия.
19. Управление денежными активами предприятия.
20. Управление кредиторской задолженностью в спортивной организации.

#### **4.3. Примеры тестов для контроля знаний.**

1. Капитал – это финансовые ресурсы, направленные:
  - а) на потребление;
  - б) на развитие производства;
  - в) в резерв;
  - г) а + б + в.
2. В какой части баланса предприятия отражается совокупность его имущественных прав?
  - а) в активе;
  - б) в пассиве.
3. В какой части баланса отражены источники финансирования:
  - а) в активе;
  - б) в пассиве.
4. В какой части баланса представлены оборотные средства?
  - а) не отражены в балансе;
  - б) в активе;
  - в) в пассиве.
5. Что относится к нематериальным активам?
  - а) книги;
  - б) денежные переводы в пути;
  - в) деловая репутация фирмы;
  - г) акции.
6. Рост коэффициента абсолютной ликвидности означает:
  - а) снижение кредитоспособности;
  - б) повышение уровня доходности;
  - в) увеличение оборачиваемости средств;
  - г) увеличение кредитоспособности.
7. Чтобы составить мнение о финансовом положении компании в определенный момент времени, следует изучить ее:
  - а) балансовый отчет;
  - б) отчет о прибылях и убытках;
  - в) рекламный проспект.
8. Получить достоверную информацию о чистой прибыли компании можно из:
  - а) газет;
  - б) рекламных проспектов;
  - в) баланса;
  - г) отчета о прибылях и убытках.

9. Балансовая прибыль предприятия включает в себя:
- а) выручку от реализации продукции за вычетом косвенных налогов;
  - б) прибыль от реализации продукции, результат от прочей реализации, доходы от внереализационных операций за вычетом расходов по ним;
  - в) разность между выручкой от реализации продукции в денежном выражении и ее себестоимостью.
10. Какой из перечисленных ниже активов является наиболее ликвидным?
- а) акция;
  - б) товарно-материальные ценности;
  - в) средства на расчетном счете;
  - г) дебиторская задолженность.
11. При распределении прибыли АО первым получит доходы владелец:
- а) облигации данного АО;
  - б) привилегированной акции;
  - в) обыкновенной акции.
12. Краткосрочные кредиты чаще всего используются компанией для:
- а) покупки оборудования;
  - б) строительства зданий;
  - в) финансирования научных исследований;
  - г) выплаты зарплаты.
13. Какие активы относятся к ненормируемым?
- а) готовая продукция;
  - б) денежные средства;
  - в) материальные запасы;
  - г) незавершенное производство.
14. Прибыль от основной деятельности организации относится к:
- а) собственным средствам;
  - б) заемным средствам;
  - в) привлеченным средствам.
15. Фактором, влияющим на организацию финансов предприятия, является:
- а) уставный капитал;
  - б) организационно-правовая форма;
  - в) сумма дебиторской задолженности.
16. К собственным и приравненным к ним средствам относятся:
- а) кредиты и займы;
  - б) бюджетные субсидии;
  - в) первоначальные взносы учредителей.
17. К заемным средствам относятся:
- а) прибыль;
  - б) банковские ссуды;
  - в) средства от продажи акций.
18. К привлеченным средствам относятся:
- а) устойчивые пассивы;
  - б) инвестиционный налоговый кредит;
  - в) паевые и иные взносы членов трудовых коллективов.
19. Кредиторская задолженность – это:
- а) средства, не принадлежащие предприятию;
  - б) средства, принадлежащие предприятию;
  - в) средства, временно принадлежащие предприятию;
  - г) средства, принадлежащие кредитной организации.
20. Устойчивые пассивы:
- а) не принадлежат предприятию;

- б) принадлежат предприятию;
- в) не находятся в обороте предприятия;
- г) находятся в обороте предприятия.

#### **4.3. Вопросы к коллоквиуму по дисциплине «Международная бизнес среда»**

##### **Финансирование текущей деятельности в спортивной организации**

###### **Вопросы.**

1. В чем суть оборотных средств в финансовом управлении.
  2. В чем суть кредиторской задолженности и управление ею.
  3. Назовите, какие задачи ставит спортивная организация при управлении кредиторской задолженностью.
- Дайте характеристику консервативному, умеренному, агрессивному подходам управления финансированием в спортивной организации.

##### **Основы теории предпринимательских рисков в спортивной организации**

###### **Вопросы.**

1. Назовите основные этапы управления предпринимательскими рисками.
  2. Какие методы снижения предпринимательского риска вы знаете. Дайте их характеристику.
  3. Какие факторы влияют на восприятие экономического риска людьми.
- Каково назначение ситуационных планов.

##### **Инвестиционная стратегия в спортивной организации**

###### **Вопросы.**

1. Какова роль инвестиционной стратегии в эффективном управлении деятельностью предприятия.
  2. Перечислите основные этапы процесса формирования инвестиционной стратегии предприятия.
  3. Назовите соотношение риска и доходности портфельных инвестиций.
  4. В чем состоит эффективность путей реализации стратегических целей инвестиционной деятельности.
- Какова суть формирования стратегических целей инвестиционной деятельности.

##### **Управление инвестиционными рисками в спортивной организации**

###### **Вопросы.**

1. В чем суть количественного анализа инвестиционного риска.
  2. Назовите назначение ситуационных планов.
  3. Охарактеризуйте систему управления предпринимательскими рисками.
  4. Назовите основные этапы управления предпринимательскими рисками.
- Назовите факторы, влияющие на восприятие экономического риска людьми.

#### **Критерии правильности ответов на вопросы для коллоквиума:**

При оценке ответов на вопросы для обсуждения и коллоквиума учитывается в первую очередь уровень теоретической подготовки студента (владение категориальным аппаратом, знание нормативно-правовых основ предмета), умение применять имеющиеся знания на практике (пояснить то или иное положение на примере), а также умение высказывать свое мнение, отстаивать свою позицию, слушать и оценивать различные

точки зрения, конструктивно полемизировать, находить точки соприкосновения разных позиций.

Ответ на вопрос оценивается 0 -10

•Каждый отвечает на 4 вопроса на теме коллоквиума

•Обязательные вопросы к коллегам и участие в дискуссии оцениваются в дополнительный 1 балл

•Максимальный балл 10

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

##### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1	способность выявлять проблемы в структуре и организации и предлагать обоснованные и конструктивные предложения по ее совершенствованию с использованием знаний принятия управленческих решений, теории организации и организационное поведение.

##### 4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-5.1	Применяет знания эволюции подходов к оценке роли трудовых ресурсов в деятельности организации; Распознает в ситуациях проявление различных подходов к пониманию роли и ценности человеческих ресурсов; Прогнозирует социальные последствия принимаемых управленческих решений по отношению к персоналу	Применил знания эволюции подходов к оценке роли трудовых ресурсов в деятельности организации; Распознал в ситуациях проявление различных подходов к пониманию роли и ценности человеческих ресурсов; Спрогнозировал социальные последствия принимаемых управленческих решений по отношению к персоналу компании; Сгенерировал <b>разнообразные идеи</b> ;

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	компании; Продуцирует разнообразные идеи; Совершенствует объект путем добавления деталей	Усовершенствовал объект путем добавления деталей

**4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Вопросы к экзамену.**

1. Сущность финансового менеджмента
2. Механизм финансового менеджмента
3. Финансовый менеджмент в краткосрочном и долгосрочным периодах
4. Теоретические концепции финансового менеджмента
5. Сущность, цель и задачи финансового менеджмента
6. Основные принципы и базовые концепции финансового менеджмента
7. Методы анализа информации
8. Базовые показатели финансового менеджмента
9. Учет фактора времени в оценке денежных потоков
10. Учет фактора инфляции
11. Понятие доходности и стоимости финансовой операции
12. Правовая база оценки стоимости предприятия
13. Методы оценки стоимости предприятия: затратный, доходный, сравнительный
14. Понятие уставного капитала
15. Особенности формирования уставного капитала
16. Эффективность использования уставного капитала
17. Понятие структуры капитала
18. Особенности оценки заемного и собственного капитала
19. Принципы формирования капитала предприятия
20. Управление оборотным и внеоборотным капиталом
21. Виды финансовых ресурсов
22. Методы расчета необходимого объема финансовых ресурсов
23. Собственные, заемные и привлеченные финансовые ресурсы
24. Лизинг
25. Понятие финансовой стратегии
26. Влияние финансовой стратегии на стоимость компании
27. Значение финансового контроля в компании
28. Внутренний и внешний контроль в компании
29. Особенности контроля в холдингах
30. Виды бухгалтерской отчетности
31. Построение аналитического баланса
32. Методы и инструментальный финансовый анализа
33. Анализ финансовой устойчивости организации

34. Анализ финансовых результатов
  35. Методы прогнозирования финансовых показателей
  36. Особенности валютного рынка
  37. Основные показатели эффективности функционирования финансового рынка
  38. Факторы, влияющие на изменения конъюнктуры рынка
  39. Понятие и значение консолидированной отчетности
- Чтение консолидированной отчетности

### Примеры ситуационных задач

#### Задание 1.

Ссуда в размере 50 т. руб. выдана на полгода по простой ставке процента 28% годовых. Определить наращенную сумму.

#### Задание 2.

Кредит в размере 20 млн. руб. выдается на 3,5 года. Ставка процента за первый год - 30%, за каждое последующее полугодие ставка уменьшается на 1%. Определить множитель наращенной и наращенную сумму.

#### Задание 3.

Определить простую ставку процентов, при которой первоначальный капитал в размере 24 млн. руб. достигнет 30 млн. руб. через год. ( $24 * x = 30$ )

#### Задание 4.

Первоначальная вложенная сумма равна 200 т. руб. Определить наращенную сумму через 5 лет при использовании простой и сложной ставок процентов в размере 28% годовых.

#### Задание 5.

Определите разницу между притоком и оттоком по текущей деятельности предприятия;

Показатель	Значение, тыс. руб.
Поступления от продажи товаров	560
Поступления от продажи части основных средств	30
Выплаты по кредитам	60
Зарплата и налоговые выплаты	200

#### Задание 6

Инвестор приобрел по одной акции у пяти акционерных обществ вместо пяти акций одного акционерного общества. Как изменится степень риска, если акционерные общества примерно равнозначны по своим характеристикам?

#### Задание 7.

Определите оптимальное значение коэффициент покрытия для предприятия по результатам опроса пяти экспертов:

Эксперт	Квалификация		Оптимальное значение коэффициента покрытия	Фактическое значение коэффициента покрытия
	Знания	Опыт		
1	широ	большо	2	$2 * 1 = 2$

2	средн	большо	2.5	$2.5 * 0,75 = 1,875$
3	широ	большо	2.3	$2.3 * 1 = 2,3$
4	средн	средни	2	$2 * 0,5 = 1$
5	широ	большо	2.2	$2.2 * 1 = 2,2$

Достоверность оценок согласно квалификации экспертов считается равной:

1 - широкие знания, большой опыт

0,75 - средние знания, большой опыт или широкие знания, средний опыт

0,5 - средние знания, средний опыт

#### **Задание 8.**

Определить структуру затрат предприятия, если наибольшая из сумм расходов пришлась на январь 201\_ г. и составила 18 млн. руб., самая низкая на март (15 млн. руб.); максимальная сумма дохода, соответственно, была равна 25 млн. руб., минимальная - 20 млн. руб.

#### **Задание 9.**

По нижеприведенным данным определить:

1. Сколько процентов прибыли удастся сохранить предприятию, если выручка от реализации сократится на 25%?
2. Процент снижения выручки, при котором предприятие полностью лишается прибыли и вновь встает на порог рентабельности.
3. На сколько процентов необходимо снизить постоянные издержки, чтобы при сокращении выручки на 25% и при прежнем значении силы воздействия операционного рычага(3), предприятие сохранило 75% ожидаемой прибыли.
4. Уровень эффекта финансового рычага. Условная ставка налогообложения прибыли- 1/3.

Выручка от реализации 1500 тыс. руб.

Переменные издержки 1050 тыс. руб.

Валовая маржа 450 тыс. руб.

Постоянные издержки 300 тыс. руб.

Прибыль 150 тыс. руб.

Собственные средства 600 тыс. руб.

Долгосрочные кредиты 150 тыс. руб.

Краткосрочные кредиты 60 тыс. руб.

Средняя расчетная ставка процента (средневзвешенная стоимость заемных средств) - 40%

#### **Задание 10.**

Предприятие производит 100 тыс. шт. изделий типа А.

Цена реализации - 2570 руб.; средние переменные издержки - 1800 руб./шт.; постоянные издержки - 38,5 млн. руб.

Провести анализ чувствительности прибыли предприятия к 10- процентным изменениям основных элементов операционного рычага:

1. Цена изменяется на 10%. Как изменяется прибыль? На сколько единиц продукции можно сократить объем реализации без потери прибыли?
2. Оценить влияние 10- процентного изменения переменных расходов на прибыль.
3. Оценить влияние 10- процентного изменения постоянных расходов на прибыль.
4. Оценить влияние 10- процентного увеличения объема реализации.



Воспользуйтесь для этого нижеприведенными формулами вычисления объема реализации ( $K_0$ ), обеспечивающего постоянный результат при изменении одного из элементов операционного рычага.

- Если изменяется цена реализации:

$$K_0 = \frac{\text{Исходная сумма валовой маржи}}{\text{Новый коэффициент валовой маржи}} + \text{Новая цена реализации}$$

- Если изменяются постоянные издержки:

$$K_0 = \frac{\text{Новая сумма валовой маржи}}{\text{Исходный коэффициент валовой маржи}} + \text{Цена реализации}$$

- Если изменяются переменные издержки:

$$K_0 = \frac{\text{Исходная валовая маржа}}{\text{Новый коэффициент валовой маржи}} + \text{Цена реализации}$$

### Шкала оценивания студента

Оценка	Требования к знаниям
5, «отлично»	<p>– Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
4, «хорошо»	<p>– Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>
3, «удовлетворительно»	<p>– Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>

Оценка	Требования к знаниям
2, «неудовлетворительно»	<p>– Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>

#### 4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Занятия по дисциплине «Принятие управленческих решений» представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия, а также самостоятельной работой студентов.

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с расчетом основных показателей, с обсуждением проблемных вопросов и вырабатывают свое мнение по поводу решения основных вопросов в сфере исследовательской деятельности.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся по вопросам, готовятся к семинарским занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

Текущая аттестация по дисциплине «Принятие управленческих решений» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- ☐ учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- ☐ степень усвоения теоретических знаний;
- ☐ уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- ☐ результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям на практических занятиях.

Кроме того, оценивание студента проводится на контрольной неделе в соответствии с распоряжением проректора по учебной работе. Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Написание эссе студентами по заранее заданным темам. Написание эссе способствует формированию умения применять основные методики анализа информации, синтеза, а также студенты учатся строить собственные умозаключения и выводы на основе проанализированной информации. В ходе написания эссе студенты учатся последовательно и логично излагать собственные мысли.

Объем эссе не должен быть менее 10, но не более 15 страниц текста, включая титул и список литературы.

Критерии оценки эссе:

Оценка «удовлетворительно» предполагает: полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы. В процессе анализа литературы отобраны наиболее важные источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы. Выбраны адекватные цели научный подход, методы, процедуры. Они в значительной степени реализованы в работе. Выводы имеют наглядный и проверяемый характер. Требования по оформлению работы в основном выполнены.

Оценка «хорошо» ставится: полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников. Выбраны и обоснованы применяемые научные подходы, методы и процедуры. Полученные результаты в целом логичны, доказательны и систематизированы. Оформление работы в целом соответствует существующим требованиям.

Оценка «отлично» предполагает: полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы. Выбраны и подробно описаны применяемые в работе научные подходы, методы и процедуры. Содержание работы полностью отражает узловые проблемы темы, исследовательская часть (в курсовой работе) выполнена самостоятельно, методологически корректно и содержит достоверные и интересные выводы и положения. Оформление работы полностью отвечает всем требованиям.

#### **Критерии оценки участия студента в кейсах и дискуссиях**

Учитывается в первую очередь уровень теоретической подготовки студента (владение категориальным аппаратом, знание нормативно-правовых основ предмета), а также – умение применять имеющиеся знания на практике (пояснить то или иное положение на примере), умение высказывать свое мнение, отстаивать свою позицию, слушать и оценивать различные точки зрения, конструктивно полемизировать, находить точки соприкосновения разных позиций.

#### **Шкала оценивания**

Мини-реферат и презентация, текст эссе, участие в кейсе и дискуссии оценивается: 0 – 5 баллов.

5 баллов – оценка «отлично»

3-4 балла – оценка «хорошо»

1-2 балла – оценка «удовлетворительно»

0 баллов – оценка «неудовлетворительно»

Максимальный балл – 5.

#### **Контроль в виде тестов может использоваться после изучения каждой темы курса.**

Оценка результатов тестирования может проводиться следующим способом по 5-балльной системе, когда ответы студентов оцениваются следующим образом:

- «отлично» – более 90% ответов правильные;
- «хорошо» – более 80% ответов правильные;
- «удовлетворительно» – более 70% ответов правильные.

Студенты, которые правильно ответили менее чем на 70% вопросов, должны в последующем пересдать тест. При этом необходимо проконтролировать, чтобы вариант теста был другой.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий и консультаций.

С целью обеспечения успешного обучения студенту необходимо готовиться к лекции, она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал, относящийся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

### *Самостоятельное изучение разделов дисциплины*

№ ра здела	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	К ол-во часов
1	Решение как источник власти. Решение и роль руководителя. Отличия управленческого решения от других видов решений. Роль и функции решений в управлении, его место в управленческом процессе. Типология управленческих решений.	8

2	Основные этапы диагностики проблемы. Целевая ориентация управленческих решений. Понятие цели управленческого решения. Виды целей и основные требования к ним. Основные целевые технологии разработки управленческих решений: инициативно-целевая, программно-целевая, регламентная. Процессорные (организационные) технологии разработки управленческого решения.	7	1
3	Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений. Основные функции контроля и его классификация. Виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля и его основные этапы.	7	1
4	Особенности аналитического метода при принятии управленческого решения. Роль статистического метода. Особенности метода математического программирования. Место матричного метода. Активизирующие и эвристические методы. Теоретико-игровой метод. Методы подключения новых интеллектуальных источников.	8	1
5	Методы снижения степени риска. Классификация рисков. Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Метод сценариев и метод «дерева решений».	7	1
6	Государственная, коллективная и личная ответственность. Критерии оценки характера руководства в организации. Варианты взаимодействия руководителя с коллективом и нравственная ответственность. Управление изменениями и конфликтами при разработке и принятии управленческих решений.	7	1
<b>Итого:</b>			<b>1</b>

### **6.2. Вопросы для самопроверки и рекомендуемая литература**

<b>№ ра здела</b>	<b>Вопросы для самопроверки</b>	<b>Список рекомендуемой литературы</b>
1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Раскройте смысл классификационного признака «по объекту управления».</li> <li>2. Раскройте смысл классификационного признака «по масштабу управления».</li> <li>3. Раскройте смысл классификационного признака «по степени новизны решаемой проблемы».</li> <li>4. Раскройте смысл классификационного признака «по значимости цели решения».</li> </ol>	<p>Основная литература: №№ 1</p> <p>Дополнительная литература: №№ 2, 6, 8-10</p>
2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие мероприятия осуществляются на этапе подготовки к разработке управленческого решения?</li> <li>2. Какие мероприятия осуществляются на этапе разработки управленческого решения?</li> <li>3. Какие мероприятия осуществляются на этапе принятия решения, реа-</li> </ol>	<p>Основная литература: №№ 1,</p> <p>Дополнительная литература: №№ 1, 3, 5, 7, 8, 10</p>

	<p>лизации и оценки результата?</p> <p>4. Какие внешние и внутренние факторы оказывают влияние на процесс разработки и принятия управленческих решений?</p>	
3	<p>1. В чем заключается реализация корректирующих мероприятий?</p> <p>2. Сформулируйте требования к эффективному контролю.</p> <p>3. Какова специфика осуществления контроля на международном уровне?</p> <p>4. Какие инструменты и характеристики эффективного контроля существуют?</p>	<p>Основная литература: №№ 1</p> <p>Дополнительная литература: №№ 4, 5, 7, 8-10</p>
4	<p>1. Как в практике разработки решений могут применяться модели управления запасами?</p> <p>2. Как в практике разработки решений могут применяться модели оптимального линейного программирования?</p> <p>3. Как в практике разработки решений могут применяться IDEF-модели?</p> <p>4. Какие методы могут применяться на этапе генерации альтернатив решений?</p>	<p>Основная литература: №№ 1,</p> <p>Дополнительная литература: №№ 2, 6, 8-10</p>
5	<p>1. Перечислите этапы исследования риска.</p> <p>2. Раскройте основные понятия теории игр.</p> <p>3. Что такое матрица выигрышей и матрица рисков?</p> <p>4. Как осуществляется выбор решения по критериям Вальда, Гурвица, Сэвиджа?</p>	<p>Основная литература: №№ 1</p> <p>Дополнительная литература: №№ 4, 5, 7, 8-10</p>
6	<p>1. Как конфликт может повлиять на эффективность управленческого решения?</p> <p>2. Какие типы конфликтов существуют?</p> <p>3. Какие уровни конфликтов существуют?</p> <p>4. Как можно управлять конфликтной ситуацией?</p>	<p>Основная литература: №№ 1,</p> <p>Дополнительная литература: №№ 2, 6, 8-10</p>

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента. Оценка знаний студентов на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов, ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий. Доклад также может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на лекциях звукозаписывающих устройств. Допускается присутствие на занятиях ассистента, оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Оценка знаний студентов на семинарских занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушением зрения проводится устно, при этом текст заданий предоставляется в форме, адаптированной для лиц с нарушением зрения (укрупненный шрифт), при оценке используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако, с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия студент может воспользоваться кратким конспектом лекции. При невозможности посещения практического занятия студент должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание. Доклад также может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Skype). Для этого по договоренности с преподавателем студент в определенное время выходит на связь для проведения процедуры. В таком случае вопросы и практическое задание выбираются самим преподавателем.

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет",

включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

#### 6.1. Основная литература

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения (8-е издание), г. Москва Дашков и К, учебник, 2015-495с.
2. Федосеев С.В., Беркетов Г.А. Принятие управленческих решений в инновационной сфере, г. Москва Евразийский открытый институт, хрестоматия, 2012-186с.
3. Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикова В.В. Принятие управленческих решений, г. Москва Дашков и К, учебник, 2012-324с.

#### 9.2.Дополнительная литература

1. Давиденко В.П., Киселева Л.Т. Управленческие решения, г. Самара Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, учебное пособие, 2010-81с.
2. Карданская Н.Л. Управленческие решения, г. Москва ЮНИТИ-ДАНА, учебник, 2012-439с.
3. Литвак Б.Г. Управленческие решения, г. Москва Московский финансово-промышленный университет «Синергия», учебник, 2012-520с.
4. Мендель А.В. Модели принятия решений, г. Москва ЮНИТИ-ДАНА, учебное пособие, 2012-463с.
5. Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И. Разработка управленческих решений, г. Москва ЮНИТИ-ДАНА, учебник, 2012-383с.

#### 9.3.Интернет ресурсы

<a href="http://www.rts.ru">www.rts.ru</a>	Официальный сайт фондовой биржи Российской торговой системы (РТС)
<a href="http://www.micex.ru">www.micex.ru</a>	Сайт фондовой биржи ММВБ
<a href="http://www.finam.ru">www.finam.ru</a>	Обзор финансового рынка Инвестиционного холдинга "ФИНАМ"
<a href="http://www.quote.ru">www.quote.ru</a>	Обзор финансового рынка от РосБизнесКонсалтинг
<a href="http://www.rusbonds.ru">www.rusbonds.ru</a>	Интернет-проект Информационного Агентства Финмаркет - <a href="http://RusBonds.ru">RusBonds</a> , посвященный российским облигациям
<a href="http://www.cbr.ru">www.cbr.ru</a>	Официальный сайт Банка России
<a href="http://www.stockportal.ru">www.stockportal.ru</a>	Путеводитель по фондовому рынку
<a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>	Официальный сайт Министерства финансов России
<a href="http://www.factoring.ru">www.factoring.ru</a>	Национальная факторинговая компания
<a href="http://www.fd.ru">www.fd.ru</a>	Сайт журнала «Финансовый директор»
<a href="http://www.finansmag.ru">www.finansmag.ru</a>	Сайт журнала «Финанс»
<a href="http://www.quote.ru">www.quote.ru</a>	Обзор рынка РосБизнесКонсалтинг
<a href="http://www.ipocongress.ru">www.ipocongress.ru</a>	Обзор рынка публичных размещений российских эмитентов
<a href="http://www.offerings.ru">www.offerings.ru</a>	Обзор IPO и частных размещений в России

#### 9.4. Перечень информационных технологий, программного обеспечения и справочных систем



1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / -Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
4. [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. [www. rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. [www.aport.ru](http://www.aport.ru) / - Поисковая система
7. [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
8. [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
9. [www.businesslearning.ru](http://www.businesslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
10. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
11. <http://www.garant.ru/> - Гарант

## **6. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены

печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

Bloomberg

EBSCO Publishing

eLIBRARY.RU

Emerging Markets Information Service

Google Scholar (Google Академия)

IMF eLibrary -

JSTOR

New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь.

OECD iLibrary

Oxford Handbooks Online

Polpred.com Обзор СМИ

Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;

SCOPUS

Web of Science

Wiley Online Library

World Bank Elibrary

Архивы научных журналов NEICON

Интернет-сервис «Антиплагиат»

Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»

ЭБС Издательства "Лань"

ЭБС Юрайт

Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»