МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

Кафедра №81

«УТВЕРЖДАЮ»
Руководитель направления
д.э.н.,проф.
(должность, уч. степень, звание)
А.В. Самойлов
(подпись)
«20» июня 2019 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление организацией (предприятием)»
(Название дисциплины)

Код специализации	38.05.01
Наименование специальности	Экономическая безопасность
Наименование специализации	Финансовый учет и контроль в правоохранительных органах
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург 2019г.

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

проф.,д.э.н.,проф. _____ 13.05.2019 А.М.Колесников

должность, уч. степень, звание подпись, дата инициалы, фамилия

Программа одобрена на заседании кафедры № 81

«13» мая 2019 г, протокол № 10

Заведующий кафедрой № 81

проф.,д.э.н.,проф. 13.05.2019 _____ В.М. Власова

должность, уч. степень, звание подпись, дата инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.05.01(05)

доц.,к.э.н.,доц. _____ 13.05.2019 Н.Г. Лашкова

должность, уч. степень, звание подпись, дата инициалы, фамилия

Заместитель директора института (факультета) № 8 по методической работе

доц.,к.э.н.,доц. 13.05.2019 _____ Л.Г. Фетисова

должность, уч. степень, звание подпись, дата инициалы, фамилия

Аннотация

Дисциплина «Управление организацией (предприятием)» входит в базовую часть образовательной программы подготовки обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализации «Финансовый учет и контроль в правоохранительных органах». Дисциплина реализуется кафедрой №81.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника общекультурных компетенций:

ОК-8 «способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения»;

профессиональных компетенций:

ПК-5 «способность осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с получением студентами теоретических знаний в области общего управления организацией, изучением вопросов сущности и роли управления, множественности и сложности организации как объекта управления, сущности основных управленческих процессов и содержанием общих функций управления (планирования, организации, мотивации и контроля), оценки и измерения эффективности управления организацией (предприятием), освоением моделей и способов решения задач управления организацией в современных условиях хозяйствования. Изучение данной дисциплины призвано обеспечить будущих специалистов знаниями и навыками в области управления организацией (предприятием), осуществления процесса управления с использованием разнообразных способов, приемов и подходов для эффективного выполнения функций управления, сформировать систему правил, приемов, подходов и способов воздействия на управляемый объект для достижения целей, сокращая временные затраты на их реализацию.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: (лекции, лабораторные работы, практические занятия, семинары, самостоятельная работа обучающегося, консультации).

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский».

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Цели преподавания дисциплины

Дисциплина «Управление организацией (предприятием)» соответствует общим целям образовательной программы подготовки обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» направленность «Финансовый учет и контроль в правоохранительных органах». Целью преподавания дисциплины является получение студентами теоретических знаний в области общего управления организацией, изучение вопросов сущности и роли управления, множественности и сложности организации как объекта управления, сущности основных управленческих процессов и содержания общих функций управления (планирования, организации, мотивации и контроля), оценки и измерения эффективности управления организацией (предприятием), освоение моделей и способов решения задач управления организацией в современных условиях хозяйствования.

Для достижения цели преподавания дисциплины в процессе изучения курса необходимо решить следующие задачи: формирование теоретических знаний об управлении организацией, развитие у студентов способности и стремления к исследовательской деятельности, а также выработка самостоятельного творческого подхода для дальнейшей профессиональной деятельности.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

ОК-8 «способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения»:

знать – основные понятия и методы в области управленческой деятельности;

уметь - оценивать эффективность управленческих решений и анализировать экономические показатели деятельности подразделений при принятии организационно-управленческих решений в ситуациях риска и неопределенности;

владеть навыками - поиска нормативной правовой информации, необходимой для профессиональной деятельности;

иметь опыт деятельности - разрешения конфликтных ситуаций, возможности принятия управленческих решений и формирования финансовой стратегии подразделений в различных сферах деятельности;

ПК-5 «способность осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ»:

знать - сущность, содержание и общую методику реализации управленческих функций на различных этапах управленческого цикла при выполнении работ по составлению текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации;

уметь – составлять и анализировать учетно-отчетную документацию, нормативы затрат и формулировать предложения по реализации разработанных проектов, планов, программ организаций различных форм собственности;

владеть навыками - методического обеспечения управленческой деятельности при разработке перспективных планов экономического развития организации;
иметь опыт деятельности - применения знаний в принятии управленческих решений при организации и контроле выполнения работ по разработке проектных решений, планов и программ.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:
– Экономика организации (предприятия);
– Менеджмент;

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:
– Производственная практика (научно-исследовательская работа);
– Государственное и муниципальное управление

3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№6
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/(час)	4/ 144	4/ 144
Аудиторные занятия, всего час., ***В том числе***	68	68
лекции (Л), (час)	17	17
Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	34	34
лабораторные работы (ЛР), (час)	17	17
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
Экзамен, (час)	36	36
Самостоятельная работа, всего	40	40
Вид промежуточного контроля: зачет, дифф. зачет, экзамен **(Зачет, Дифф. зач, Экз.)**	Экз.	Экз.

4. Содержание дисциплины

Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.

Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 6					
Раздел 1. Сущность и содержание управления организацией (предприятием)	1				3
Тема 1.1 Понятие «управление». Взаимосвязь понятий «управление» и «менеджмент»		1			
Тема 1.2 Управление как наука. Управление организацией как аппарат управления		1			
Раздел 2. Развитие теоретических основ управления	1				3
Тема 2.1 Эволюция управленческой мысли в XX веке		1			
Тема 2.2 Эволюция теоретических основ управления во второй половине XX века		1			
Тема 2.3 Развитие теоретических подходов к управлению организациями в РФ		1			
Раздел 3. Понятие и теоретические основы организации	1				3
Тема 3.1 Организация: понятие и основные черты. Роль организаций в обществе		1			
Тема 3.2 Организация как система процессов. Виды процессов в организации		1			
Тема 3.3 Интеграция организаций		1			
Раздел 4. Характерные черты и содержание управленческого труда. Квалификационные требования к менеджерам	1				3
Тема 4.1 Сущность управления как деятельности. Характерные черты труда менеджеров		1			

Тема 4.2 Разделение труда в управлении. Функциональное разделение труда в управлении Тема 4.3 Кооперация труда в управлении. Механизмы кооперации труда в управлении		1 1			
Раздел 5. Основные понятия процесса управления Тема 5.1 Сущность процесса управления. Схема процесса принятия управленческих решений Тема 5.2. Понятие «управленческое решение»	1	1 1			4
Раздел 6. Базовые концепции и методики процесса принятия управленческих решений Тема 6.1 Базовые концепции процесса принятия решений Тема 6.2 Методы управления. Общенаучные методы управления. Системный подход	2	1 1			4
Раздел 7. Планирование и стратегия развития организации Тема 7.1 Сущность планирования в организации. Планирование как процесс управления Тема 7.2 Цели организации. Сущность категории «миссия» организации Тема 7.3 Стратегия организации	2	1 1 1			4
Раздел 8. Структура управления организацией Тема 8.1 Структура управления как часть организационной структуры Тема 8.2 Типовые подходы к построению структур управления Тема 8.3 Методы управления Тема 8.4 Виды структур управления организацией	2	1 1 1 1			4

Раздел 9. Функция мотивации в управлении Тема 9.1 Сущность понятия «мотивация» Тема 9.2 Современные подходы к обучению менеджеров	2	2 2			4
Раздел 10. Функция контроля в организации Тема 10.1 Сущность контроля как управленческой деятельности Тема 10.2 Классификация контроля по функциональным подсистемам	2	2 2			4
Раздел 11. Сущность, методы оценки и измерения эффективности управления Тема.11.1 Сущность «эффекта» и «Эффективности». Понятие «эффективность управления» Тема 11.2 Показатели экономической эффективности организации	2	2 2	17		4
Итого в семестре:	17	34	17		40
Итого:	17	34	17	0	40

Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
1	Раздел 1. Сущность и содержание управления организацией (предприятием). Тема 1.1 Понятие «управление». Взаимосвязь понятий «управление» и «менеджмент». Управление как функция и процесс. Виды управленческой деятельности. Основные функции управления. Тема 1.2 Управление организацией как наука и искусство принятия оптимальных организационно-управленческих решений. Виды (классификация) предприятий. Их место в системе народного хозяйства страны (концепции «предприятия»).
2	Раздел 2. Развитие теоретических основ управления.

	Тема 2.1 Эволюция управленческой мысли в XX веке. Развитие науки управления в первой половине XX века. Школа научного управления. Принципы научного менеджмента Ф.У. Тейлора. Классическая (административная) школа. Научные принципы управления А.Файоля. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Взгляды на управление в рамках «замкнутой» системы. Тема 2.2 Эволюция теоретических основ управления во второй половине XX века. Теории принятия решений и количественного подхода. Ситуационный подход к управлению. Теория стратегии. Теории инновации и лидерства. Взгляды на управление в рамках «открытой» системы. Формирование новых принципов управления. Тема 2.3 Развитие теоретических подходов к управлению организациями в РФ. Концепция управления социалистическим обществом. Принципы централизованного управления. Моноцентрическая система хозяйствования. Прямое государственное управление. Ограниченная хозяйственная самостоятельность. Принципы управления, сформированные для переходных условия РФ. Децентрализация системы управления. Полицентрическая система хозяйствования. Социально ориентированные системы. Предприятие – как сложная система. Предприятие – как объект управления. Моделирование предприятий.
3	Раздел 3. Понятие и теоретические основы организации Тема 3.1 Организация: понятие и основные черты. Роль организаций в обществе. Понятие организационной системы. Внешняя среда организационной системы. Основные параметры факторов внешней среды. Внутренняя среда организационной системы. Связь между внутренней и внешней средой организации. Тема 3.2 Организация как система процессов. Виды процессов в организации. Состав основных процессов в организации. Состав вспомогательных процессов в организации. Управленческие процессы. Организация как объект управления. Классификация организаций. Формальные и неформальные организации. Коммерческие и некоммерческие организации. Организационно-правовые формы организаций. Основы общей теории управления. Функции управления. Управление по функциям управления. Тема 3.3 Интеграция организаций. Понятие интеграции организаций. Виды интеграции организаций. Корпоративные объединения. Финансово-промышленные группы. Предпринимательские сети и союзы. Управление виртуальной корпорацией.
4	Раздел 4. Характерные черты и содержание управленческого труда. Квалификационные требования к менеджерам Тема 4.1 Сущность управления как деятельности. Характерные черты труда менеджеров. Творческий характер управленческого труда. Основное содержание труда менеджеров. Состав функций управления. Требования, предъявляемые к профессиональной компетенции менеджерам. Особенности труда менеджеров. Роль

	менеджеров в организации. Условия и факторы, формирующие характерные черты менеджера XXI века. Модель современного менеджера. Тема 4.2 Разделение труда в управлении. Функциональное разделение труда в управлении. Общие (линейные) и функциональные менеджеры. Структурное разделение труда в управлении. Вертикальное разделение труда. Уровни управления. Целевые ориентиры менеджеров верхнего уровня. Основные функции менеджеров среднего уровня. Полномочия и функции менеджеров первого уровня. Горизонтальное разделение труда. Категории управленческих работников. Документационное обеспечение управленческой деятельности, приказы, распоряжения, инструкции, методические указания, штатные расписания. Тема 4.3 Кооперация труда в управлении. Механизмы кооперации труда в управлении. Новые механизмы кооперации. Координация труда в управлении. Командная работа в управлении. Сущность понятий «группа» и «команда». Типы групп в организации. Преимущества групповых форм организации труда. Эффективность групповой работы. Центральная функция управления – планирование. Сущность, Плановый цикл. Принципы эффективного планирования (управления). Методы планирования (управления). Виды планов. Документационное оформление планирования.
5	Раздел 5. Основные понятия процесса управления Тема 5.1 Сущность процесса управления. Схема процесса принятия управленческих решений. Составные части процесса принятия управленческих решений. Понятия «проблема» и «возможность». Правила формулирования проблем. Сущность проблемной ситуации. Участники процесса принятия решений. Субъекты решения. Преимущества и недостатки индивидуальных решений. Преимущества и недостатки группового принятия решений. Виды решений в зависимости от степени участия персонала организации. Тема 5.2. Понятие «управленческое решение». Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Принятие оптимальных управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов. Факторы, оказывающие влияние на управленческие решения. Классификация управленческих решений. Программируемые и непрограммируемые решения. Организационные структуры на предприятии. Основы теории оценки. Контрольно-аналитическая функция управления. Система стимулирования коллектива.
6	Раздел 6. Базовые концепции и методики процесса принятия управленческих решений Тема 6.1 Базовые концепции процесса принятия решений. Интуитивный подход к принятию решений. Рациональная модель процесса принятия решений. Этапы процесса принятия решений в классической модели. Цели и критерии оценки действий. Критерии-ограничения и критерии-оптимизации. Ограничения в

	использовании рациональной модели принятия решений. Альтернативные модели процесса принятия решений. Модель ограниченной рациональности. Удовлетворительное решение. Ретроспективная модель. Тема 6.2 Методы управления. Общенаучные методы управления. Системный подход. Комплексный подход. Моделирование. Экономико-математические методы. Экспериментирование. Конкретно-исторический подход. Методы социологических исследований. Методы управления функциональными подсистемами организации. Методы выполнения общих функций управления. Методы решения проблем. Причинно-следственная диаграмма. Метод номинальной групповой техники. Дельфийский метод. Метод мозговой атаки. Метод дерева решений. Управление по направлениям деятельности предприятия (управление НИОКР, снабжения и сбыта.
7	Раздел 7. Планирование и стратегия развития организации Тема 7.1 Сущность планирования в организации. Планирование как процесс управления. Система планов организации. Виды планов организации по длительности планового периода. Современные подходы к стратегическому планированию и его роли. Виды планов по уровням организационного планирования. Разработка проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ. Тема 7.2 Цели организации. Сущность категории «миссия» организации. Правила формулирования миссии. Понятие «стратегическое видение». Определение понятия «цели» организации. Требования, учитываемые при разработке целей. Критерии классификации и группировки целей. Дерево целей организации. Принципы построения дерева целей. Система управления по целям. Принципы системы управления по целям. Этапы процесса управления по целям. Концепция управления по результатам. Преимущества и недостатки системы управления по целям. Тема 7.3 Стратегия организации. Определение понятия стратегии. Этапы и элементы модели стратегического управления. Аналитическая работа при выборе и обосновании стратегии организации. SWOT-анализ и матрица БКГ. Управление по результатам деятельности (техническому и организационному уровню, по уровню эффективности деятельности. Инструменты реализации стратегических планов.
8	Раздел 8. Структура управления организацией Тема 8.1 Структура управления как часть организационной структуры. Взаимосвязь между организационной структурой и структурой управления организацией. Основные понятия структуры управления. Сущность понятий «полномочия», «ответственность», «делегирование» и «власть». Основные

	характеристики структуры управления. Принципы построения структур управления. Тема 8.2 Типовые подходы к построению структур управления. Формирование иерархических структур управления. Концепция бюрократической структуры управления. Формирование органических структур управления. Требования, предъявляемые к организационным структурам управления. Норма управляемости. Тема 8.3 Методы управления. Организационно-распорядительные методы. Экономические методы. Правовые методы. Социально-психологические методы. Социально-психологические аспекты управления. Стили управления. Тема 8.4 Виды структур управления организацией. Факторы, влияющие на выбор виды структуры управления организацией. Ситуационные факторы выбора. Разделение работ по управлению. Уровень централизации и децентрализации. Механизмы координации. Виды структур управления. Линейно-функциональная структура управления. Дивизиональная структура управления. Проектная структура управления. Матричная структура управления. Построение «дерева решений».
9	Раздел 9. Функция мотивации в управлении Тема 9.1 Сущность понятия «мотивация». Определение мотивации как процесса. Этапы процесса мотивации. Основные теории мотивации. Мотивация по потребностям. Пирамида потребностей. Теория мотивации через иерархию потребностей А.Маслоу. Теория трех потребностей. Двухфакторная теория мотивации. Гигиенические факторы. Факторы мотивации. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий. Теория справедливости. Комплексная процессуальная теория мотивации. Разработка «матрицы принятия решений. Основные методы мотивации. Тема 9.2 Современные подходы к обучению менеджеров. Дифференциация обучения менеджеров. Принуждение как метод мотивации. Сущность вознаграждения как метода мотивации. Солидарность как метод мотивации. Метод мотивации приспособление. Система непрерывного обучения как фактор мотивации. Пирамида развития навыков менеджера.
10	Раздел 10. Функция контроля в организации Тема 10.1 Сущность контроля как управленческой деятельности. Контроль служебной деятельность подчиненных как функция процесса управления. Факторы, определяющие эффективность контроля. Этапы процесса контроля. Виды контроля в организации. Стратегический, тактический и оперативный контроль. Предварительный, текущий и заключительный контроль результатов деятельности. Тема 10.2 Классификация контроля по функциональным подсистемам. Основные методы контроля в организации. Общие

	методы контроля. Бенчмаркинг как метод контроля в организации. Использование метода «парных сравнений» в планировании. Тотальный контроль качества и тотальный менеджмент качества.
11	Раздел 11. Сущность, методы оценки и измерения эффективности управления Тема.11.1 Сущность «эффекта» и «Эффективности». Понятие «эффективность управления». Необходимость оценки эффективности управления. Показатели изменения эффективности управления. Разработка бизнес планов. Оценка эффективности организаций закрытого типа. Тема 11.2 Показатели экономической эффективности организации Измерение эффективности на основании оценки качества трудовой жизни. Оценка эффективности организаций открытого типа. Эффективное управление организациями. Расчеты производственной мощности и эффективности ее использования Задачи менеджеров по эффективному оперативному функционированию организаций. Задачи менеджеров по эффективному стратегическому развитию организаций.

Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 6				
1	Тема 1 «Виды (классификация) предприятий. Их место в системе народного хозяйства страны (концепции«предприятия»)»	семинар	3	1
2	Тема 2 « Предприятие – как сложная система. Предприятие – как объект управления. Моделирование предприятий»	семинар	3	2
3	Тема 3 « Основы общей теории управления. Функции управления. Управление по функциям управления»	семинар	3	3
4	Тема 4 «Центральная функция управления – планирование. Сущность, Плановый цикл. Принципы эффективного планирования	семинар	3	4

	(управления). Методы планирования (управления). Виды планов»			
5	Тема 5 «Организационные структуры на предприятии. Основы теории оценки. Контрольно-аналитическая функция управления. Система стимулирования коллектива»	семинар	3	5
6	Тема 6 «Управление по направлениям деятельности предприятия (управление НИОКР, снабжения и сбыта и др.»	рассмотрение конкретной хозяйственной ситуации с разбивкой слушателей на команды	3	6
7	Тема 7 « Управление по результатам деятельности (техническому и организационному уровню, по уровню эффективности деятельности»	рассмотрение конкретной хозяйственной ситуации с разбивкой слушателей на команды	3	7
8	Тема 8: «Построение «дерева решений»	семинар с моделированием ситуации	3	8
9	Тема 9:«Разработка «матрицы принятия решений»»	семинар с моделированием ситуации	3	9
10	Тема 10: «Использование метода «парных сравнений» в планировании»	семинар с моделированием ситуации	3	10
11	Тема 11: «Разработка бизнес планов»	семинар с моделированием ситуации	4	11
		Всего:	34	

Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 6			
1	Тема 1: «Расчеты производственной мощности и эффективности ее использования»	3	11

2	Тема 2: «Расчеты численности персонала, балансов рабочего времени, производительности труда, социального развития коллектива»	3	11
3	Тема 3: «Оформление результатов расчѐтов и статистических отчѐтов»	3	11
4	Тема 4: «Расчеты себестоимости (сметы затрат) и цен»	4	11
5	Тема 5. «Инвестиции свободных средств, динамическая оптимизация при управлении организацией»	4	11
	Всего:	17	

Курсовое проектирование (работа)

Учебным планом не предусмотрено

Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 6, час
1	2	3
Самостоятельная работа, всего	40	40
изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	10	10
выполнение реферата (Р)	10	10
Подготовка к текущему контролю (ТК)	10	10
домашнее задание (ДЗ)	10	10

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

6. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
http://znanium.com/bookread2.php?book=453480	Управление организацией: Учебник / А.Г. Поршнев, Г.Л. Азоев, В.П. Баранчеев; Под ред. А.Г. Поршнева - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 736 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-009693-3, 100 экз.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=528475	Управление организацией. Правовые вопросы: Учебное пособие/ЛебедевВ.М. - М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 80 с.: 60x90 1/16 (Обложка) ISBN 978-5-91768-685-1	

Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
http://znanium.com/bookread2.php?book=366791	Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-8199-0327-8	
http://znanium.com/bookread2.php?book=492741	Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник / З.П.	

	Румянцева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-010536-9, 300 экз.	
http://znanium.com/bookread2.php?book=472411	Организация производства и управление предприятием: Учебник / О.Г. Туровец, В.Б.Родионов и др.; Под ред. О.Г.Туровеца - 3-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 506 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-004331-9, 500 экз.	

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

URL адрес	Наименование
http://www.gks.ru	Федеральная служба государственной статистики
http://www.economy.gov.ru	Министерство экономического развития Российской Федерации
http://www.cbr.ru/	Центральный банк Российской Федерации
http://www.minfin.ru/ru/	Министерство финансов Российской Федерации

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Microsoft Office
	Microsoft Windows
2	Microsoft Excel

Перечень информационно-справочных систем

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно–справочных систем

№ п/п	Наименование
1	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
2	ЭБС ZNANIUM

3	ЭБС издательства ЛАНЬ

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория (для лекционных занятий)	Аудитория укомплектована специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).
2	Аудитория для практических занятий	Аудитория укомплектована специализированной мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории
3	Аудитория (лаборатория) для проведения лабораторных работ	Аудитория укомплектована специализированной мебелью, техническими средствами обучения, оснащена лабораторным оборудованием
4	Аудитории общего пользования (для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации)	Аудитория укомплектована специализированной мебелью, техническими средствами обучения, служащими для предоставления учебной информации большой аудитории
5	Библиотека, Интернет-класс ГУАП (для	Помещения укомплектованы специализированной мебелью, оснащены компьютерной техникой с

	самостоятельной работы)	возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду ГУАП

10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Примерный перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Экзаменационные билеты; Задачи; Тесты.

Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП
ОК-8 «способность принимать оптимальные организационно-управленческие решения»	
2	Экономическая теория
3	Экономическая теория
3	Экономика организации (предприятия)
3	Менеджмент
5	Управление персоналом
6	Управление организацией (предприятием)
9	Производственная практика (научно-исследовательская работа)
10	Производственная практика (научно-исследовательская работа)
ПК-5 «способность осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ»	
2	Экономическая теория
3	Экономическая теория
3	Экономика организации (предприятия)
3	Менеджмент
4	Бухгалтерский учет
4	Маркетинг

5	Финансовый учет
6	Управление организацией (предприятием)
6	Экономический анализ
6	Основы аудита
7	Аудит
8	Внутренний аудит финансово-хозяйственной деятельности фирмы
8	Оценка рисков
8	Контроль и ревизия
8	Международные стандарты учета и финансовой отчетности
9	Государственное и муниципальное управление
9	Системы государственного и муниципального управления

В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4-балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции		Характеристика сформированных компетенций
100-балльная шкала	4-балльная шкала	
$85 \leq К \leq 100$	«отлично» «зачтено»	- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал; - уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; - опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; - умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; - делает выводы и обобщения; - свободно владеет системой специализированных понятий.
$70 \leq К \leq 84$	«хорошо» «зачтено»	- обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; - не допускает существенных неточностей; - увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; - аргументирует научные положения; - делает выводы и обобщения; - владеет системой специализированных понятий.
$55 \leq К \leq 69$	«удовлетво-рительно» «зачтено»	- обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой специализированных понятий.
$К \leq 54$	«неудовлетворительно» «не зачтено»	- обучающийся не усвоил значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; - испытывает трудности в практическом применении знаний;

		- не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

Типовые контрольные задания или иные материалы:

1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

Перечень вопросов (задач) для экзамена
1. Различные трактовки понятия «управление» в фундаментальных работах отечественных и зарубежных ученых. 2. Современная система взглядов на управление. 3. Сравнительная характеристика старой и новой парадигмы управления. 4. Вклад в современную науку управления концепций различных школ и подходов. 5. Концепция управления социалистическим обществом. 6. Концепция управления, сформированная для переходных условиях РФ. 7. Документационное обеспечение управленческой деятельности, приказы, распоряжения, инструкции, методические указания, штатные расписания. 8. Классификация организаций. Формальные и неформальные организации. Коммерческие и некоммерческие организации. 9. Организационно-правовые формы организаций. 10. Интеграция организаций. Виды интеграции организаций. 11. Корпоративные объединения. Финансово-промышленные группы. 12. Предпринимательские сети и союзы. Управление виртуальной корпорацией. 13. Компетенции современного менеджера. Планирование и организация служебной деятельности подчиненных в коллективе. 14. Модели компетенций менеджеров различных уровней управления. 15. Модель эффективной организации. 16. Сравнение западных и российских моделей компетенций менеджеров. 17. Управленческая культура как ведущий компонент. 18. Предварительный, текущий и заключительный контроль результатов деятельности. 19. Технология подготовки и принятия управленческих решений. 20. Принятие оптимальных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности. 21. Причины возникновения управленческих проблем. 22. Современные проблемы управления. 23. Планово-отчетная работа организации, разработка проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет. 24. Управление в условиях глобализации. 25. Методы решения проблем управления в условиях глобализации. 26. Управление возможностями — инициация проектов. 27. Реструктуризация и эффективность деятельности организации. 28. Общенаучные методы управления. 29. Системный подход в принятии управленческих решений. 30. Комплексный подход разработки решения в управлении. 31. Моделирование как метод принятия управленческого решения.

32. Экономико-математические методы управления.
33. Экспериментирование как метод формирования управленческого решения.
34. Методы управления функциональными подсистемами организации.
35. Разработка учетно-отчетной документации, нормативов затрат и предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ при принятии управленческих решений
36. Методы выполнения общих функций управления.
37. Принятие оптимальных управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов.
38. Методы решения проблем. Причинно-следственная диаграмма как метод решения проблем управления.
39. Метод номинальной групповой техники.
40. Дельфийский метод в разработке управленческих решений.
41. Определения понятия стратегия организации.
42. Этапы и элементы модели стратегического управления.
43. Аналитическая работа при выборе и обосновании стратегии организации.
44. SWOT-анализ как метод стратегического управления.
45. Разработка стратегии организации на основе матрицы БКГ.
46. Инструменты реализации стратегических планов.
47. Виды структур управления организацией. Факторы, влияющие на выбор виды структуры управления организацией.
48. Линейно-функциональные структуры управления.
49. Дивизиональные структуры управления.
50. Проектные и матричные структуры управления.
51. Современные методы диагностики трудовой мотивации.
52. Мотивационные модели зарубежных стран.
53. Порядок разработки и внедрения системы материального и нематериального стимулирования.
54. Модель современной системы материальной мотивации.
55. Актуальность социально-психологических методов мотивации в современных условиях.
56. Оценка эффективности управленческого контроля.
57. Концепция контроллинга в современной организации.
58. Критерии оценки эффективности управления.
59. Ранговый метод планирования и оценки эффективности.

2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета
	Учебным планом не предусмотрено

3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
	Учебным планом не предусмотрено

4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
1	**Тесты промежуточные:** 1. Миссия организации - это (ПС) а) Предназначение фирмы, система ценностей, традиций и подходы менеджеров к принятию решений. б) Микрокультура фирмы. в) Структура управления фирмой. Ответ: а 2. Цели организации - это (П) а) Мысленное представление результата деятельности организации. б) Эффективность деятельности организации. в) Формы и системы оплаты труда в организации. Ответ: а 3. Дерево целей - это (П) а) Распределение целей по уровням управления. б) Распределение функций по уровням управления. в) Распределение решений по уровням управления. Ответ: а 4. Цели в системе управления подразделяются на: (П) а) качественные; б) количественные; в) комплексные. Ответ: а, б 5. Качественные цели определяются с помощью: (ПС) а) метода моделирования; б) метода экспертных оценок; в) метода стоимостного анализа. Ответ: б 6. Количественные цели могут быть измерены: (П) а) в денежном выражении; б) в натуральном выражении; в) в единицах времени. г) правильного ответа нет. Ответ: а, б, в. 7. Главная задача формирования целей организации: (ПС) а) построение совершенной структуры управления; б) построение функциональных подразделений; в) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях. Ответ: а. 8. Определите правильную последовательность проведения экспертизы приформировании качественных целей организации. (С) а) Построение дерева целей. б) Формирование качественных целей. в) Оценка (ранжирование) качественных целей. г) Определение количественных целей. Ответ: б-в-а-г. 9. Цели организации устанавливают (П) а) Исполнители. б) Руководители. в) Клиенты. г) Менеджеры

	Ответ: б. 10. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются: (ПС) а) цели планирования; б) разработка этапов планирования; в) структура управления. Ответ: а, б 11. Цели бывают: (ПС) а); долгосрочными; б) краткосрочными в) достижимыми; г) минимальными. Ответ: а, б, в. 12. Стратегическое планирование – это: (П) а) процесс выбора целей; б) процесс выбора решений; в) процесс выбора структуры. Ответ: а 13. Показателями достижения целей могут быть: (ПС) а) Уровень прибыли. б) Общий объем продаж. в) Объем инвестиций. Ответ: а, б. 14. Стратегические планы разрабатываются: (П) а) индивидуально; б) в пределах отдельного подразделения; в) на высших уровнях. Ответ: в 15. Целевое управление предполагает: (П) а) разработку долгосрочных целей; б) разработку краткосрочных целей; в) разработку регламентирующей документации. Ответ: а, б. 16. Современные организации, как правило: (П) а) многоцелевые; б) одноцелевые; Ответ: а 17. На процесс планирования влияют: (П) а) внешняя среда; б) внутренняя среда; в) культура фирмы. Ответ: а, б 18. Процесс планирования предполагает: (П) а) разработку личных планов; б) разработку планов организации; в) разработку процедур принятия решений. Ответ: б. 19. Основой существования организации является: (П) а) мотивация сотрудников; б) миссия организации; в) корпоративная культура. Ответ: б. 20. Дерево целей позволяет: (ПС) а) довести цели до каждого подразделения; б) улучшить условия труда; в) довести цели до каждого сотрудника. Ответ: а, в. 21. Корректировка целей производится: (ПС) а) до выявления степени достижения целей; б) после выявления степени достижения целей; в) в процессе выявления степени достижения целей. Ответ: в. 22. Реализация целей подразумевает: (ПС) а) закрепление целей за каждым исполнителем; б) установление графика выполнения работ;

по разделам:	в) контроль выполнения целей Ответ: а, б. 23. Бизнес-планирование осуществляется: (ПС) а) для выявления недостатков в работе фирмы; б) для привлечения инвесторов; в) для выпуска конкурентоспособной продукции. Ответ: б, в. 24. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается: (ПС) а) стратегия работы отдельного исполнителя; б) стратегия работы отдельного подразделения в) стратегия фирмы по всем ее направлениям. Ответ: в 25. Тактические планы разрабатываются: (П) а) на один день; б) на один год; в) на пять лет. Ответ: б 26. Основные требования, предъявляемые к целям: (П) а) конкретность; б) измеримость; в) достижимость; г) лояльность. Ответ: а, б, в **Организационные структуры управления. Понятие организации.** 1. Организация в системе управления представляет: (П) а) конкретную форму объединения людей для достижения поставленных целей; б) объединение функций; в) объединение решений. Ответ: а 2. Основу любой организации составляют: (П) а) структура документопотока; б) структура управления; в) коммуникации. Ответ: б. 3. Структура управления - это: (ПС) а) количество уровней и подразделений в пределах каждого уровня; б) количество сотрудников; в) количество управленческих процедур. Ответ: а 4. Факторы, влияющие на процесс формирования структуры управления. (П) а) Внешняя среда организации. б) Внутренняя среда организации в) Показатели прибыли. г) Формы и системы оплаты труда. Ответ: а, б 5. При создании структуры управления учитывают: (П) а) численность управленческого аппарата; б) норму управляемости; в) прямые и обратные связи; г) должностные инструкции. Ответ: а, б, в. 6. Преобладание вертикальных связей характерно для: (ПС) а) матричной структуры; б) линейной структуры; в) функциональной структуры. Ответ: б 7. Преобладание горизонтальных связей характерно для: (ПС) а) матричной структуры; б) линейной структуры; в) функциональной структуры Ответ: а 8. Принцип единоначалия в наибольшей степени соблюдается в: (П) а) матричной структуре; б) функциональной структуре;

по разделам:	в) линейной структуре. Ответ: в 9. Квалификационные требования к руководителям в матричной структуре. (ПС) а) Высокие. б) Менее высокие. в) Низкие. Ответ: б 10. Квалификационные требования к руководителям в линейной структуре.(ПС) а) Высокие. б) Менее высокие. в) Низкие. Ответ: а 11. Ориентация на продукт в линейной структуре. (ПС) а) Сильная. б) Слабая в) Никакой. Ответ: б. 12. Ориентация на продукт в матричной структуре. (ПС) а) Сильная. б) Слабая в) Никакой. Ответ: а 13. Специализация в линейной структуре. (П) а) Никакой. б) Высокая. Ответ: а 14. Специализация в матричной структуре. (П) а) Высокая. б) Низкая Ответ: а 15. Соответствие субъекта и объекта управления – это: (П) а) метод построения организаций; б) принцип построения организаций в) правило построения организаций Ответ: б 16. Структура управления должна быть: (П) а) сложной; б) простой; в) обозримой; г) адаптивной; д) коллегиальной Ответ: б, в, г. 17. Под организацией в менеджменте понимают любую конкретную группу людей, объединенных для реализации поставленных……. Ответ: целей. **Функции управления.** 1. Функция управления – это (П) а) Одна из характеристик процесса управления б) Подразделение в системе управления в) Документация в системе управления Ответ: а. 2. Функции управления подразделяются на: (П) а) общие; б) специфические; в) комплексные. Ответ: а, б. 3. Планирование – это (П) а) управленческая функции; б) сфера деятельности; в) объект управления. Ответ: а. 4. Организация – это: (П) а) распределение полномочий;

по разделам:	б) управленческая функция; в) метод управления. Ответ: б. 5. Регулирование – это: (П) а) стадия процесса управления; б) управленческая функция; в) норма управляемости. Ответ: б. 6. Контроль – это: (П) а) способ проверки; б) управленческая функция; в) метод проверки. Ответ: б. 7. Учет – это: (П) а) сфера деятельности; б) цикл принятия решений; в) управленческая функция. Ответ: в. 8. Общие функции присущи: (П) а)предприятиям непроизводительной сферы; б)предприятиям производительной сферы; в)правильного ответа нет. Ответ: а, б. 9. Специфические функции присущи: (П) а) производственным объединениям; б) промышленным предприятиям; в) правильного ответа нет. Ответ: а, б. 10. Мотивация – это: (П) а) метод управления; б) функция управления; в) способ управления. Ответ: б. 11. Мотивация относится к управлению: (П) а) оборудованием; б) трудовыми ресурсами; в) продуктом. Ответ: б. 12. Мотивация – это: (П) а) общая функция; б) специфическая функция; в) социально психологическая функция. Ответ: б. 13. Общие функции управления включают: (П) 1. Планирование. 2. Организацию. 3. Проектирование. 4. Мотивацию 5. Хранение. 6. Контроль. Ответ: 1, 2, 4, 6. **Организационные процессы в системе управления.** 1.Процесс, с помощью которого руководитель передает часть своих полномочий подчиненным это (П) 1. . Планирование работы сотрудника 2. . Делегирование полномочий 3. Разграничение ответственности Ответ: 2. 2. Необходимость делегирования полномочий вызвано (П) 1 .Ростом масштабов организации. 2 Ограниченными возможностями каждого отдельного менеджера. 3 Необходимостью более оперативного принятия решений. 4 Развитием демократического стиля руководства. 5 Сочетанием перечисленных факторов.

по	Ответ: 1. 3. Организационные полномочия это (П) 1 .Ограниченное право распоряжаться ресурсами. 2 Право определять действия работников. 3 Возможность переложить на других свои обязанности. Ответ: 1, 2. 4 Организационные полномочия связаны с (П) 1 должностью. 2 .конкретным человеком. 3 с демократизацией управления. 4. с управленческой ситуацией. Ответ: 1. 5. Наличие полномочий обязательного согласования означает право: (ПС) а) давать советы руководителю б) отклонять принятые решения в) корректировать принятые решения г) добиваться внесения изменений в проекты решений. Ответ: а, в, г. 6. Полномочия и ответственность связаны между собой: (ПС) 1 Прямой зависимостью: чем больше объем полномочий, тем больше и ответственность. 2 Обратной зависимостью: чем больше объем полномочий, тем меньше ответственности. 3 Не связаны между собой Ответ: 1. 7.Право отклонять решения линейного руководителя соответствует следующему типу полномочий (ПС) 1 Линейные 2 Обязательного согласования 3 Параллельные 4 Аппаратные Ответ: 1. 8.Проблемы в процессах делегирования организационных полномочий вызваны причинами: (С) 1 Психологическими 2 Экономическими 3 Организационными 4 Юридическими Ответ: 1, 2, 3. 9.Ответственность в результате делегирования полномочий делегируется: (С) 1 Вместе с полномочиями. 2 Может делегироваться вместе с полномочиями, а может и не делегироваться. 3 Ответственность не делегируется. Ответ: 1. 10. Аппаратные полномочия в отличии от линейных (С) 1 не делегируются. 2 не дают права единолично принимать решения. 3 дают больший объем прав. 4 предполагают ограниченную ответственность. Ответ: 1, 2, 4. 11. Принцип единоначалия означает, что: (С) а) все работники организации подчиняются только ее руководителю; б) работник должен иметь только одного непосредственного руководителя и только от него получать распоряжения; в) в организации должно быть как можно меньше руководителей Ответ: б. 12.Норма управляемости – это (ПС) 1.Размер организации, позволяющий эффективно управлять ею. 2.Соотношение между руководителями, специалистами и служащими. 3.Количество работников, непосредственно подчиненных одному руководителю. 4.Количество уровней иерархии в структуре управления организацией. Ответ: 3. 13. Влияние величины нормы управляемости на структуру организации следующее: (ПС) 1.Чем больше норма управляемости, тем больше уровней иерархии. 2. Чем больше норма управляемости, тем меньше уровней иерархии. 3. Величина нормы управляемости не оказывает существенного влияния наорганизационную структуру.

разделам:	Ответ: 2. **Интеграция процессов управления.** 1. Интеграция управления - это: (ПС) 1) координация деятельности; 2) реформирование организации; 3) объединение усилий всех подразделений организации, 4) синтез технологических процессов. (Ответ: 3) 2. Что можно отнести к основным функциям в процессе интеграции? (С) 1) координацию; 2) интеграцию; 3) сбор информации; 4) передачу информации; 5) организацию. Ответ: 1, 2, 5) 3. Что можно отнести к основным принципам интеграции? (С) 1) единство методов; 2) многоаспектность; 3) ответственность; 4) децентрализованность; 5) прямоточность процессов. (Ответ: 1, 2, 4) 4. Внутрифирменная интеграция включает: (С) 1) экономическую интеграцию; 2) культурную интеграцию; 3) вертикальную интеграцию; 4) горизонтальную интеграцию; 5) информационную интеграцию. (Ответ: 1, 2, 5) 5. Основными инструментами (механизмами) интеграции выступают: (С) 1) инвестиционная деятельность; 2) контроль; 3) стимулирование; 4) деятельность руководства (Ответ: 1, 4) 6. Критерии оценки успеха интеграции - это: (С) 1) повышение прибыли; 2) сокращение численности; 3) замена оборудования; 4) минимизация экономических потерь. (Ответ: 1, 4) 7. Чем определяется необходимость интеграции процессов управления? (С) 1. Усложнением структуры целей; 2. Усложнением технологической составляющей производства; 3. Темпом производства. Ответ: 1, 2 8. Какие виды внутрифирменной интеграции Вы знаете? (С) 1. Экономическая; 2. Организационная; 3. Целевая; 4. Информационная. Ответ: 1, 2, 4 9. Какие выделяют интеграции? (С) 1. Внутрифирменную интеграцию; 2. Корпорационную интеграцию (вертикальную и горизонтальную); 3. Портфельную; 4. Интеграцию приоритетного предприятия. Ответ: 1, 2, 4 10. Какие Вы знаете механизмы реализации интеграционных процессов? (С) 1. Планирование; 2. Инвестиционная деятельность; 3. Функциональная стратегия; 4. Социальная ответственность организации. Ответ: 1, 2, 4

5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

№ п/п	Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий
1.	Задача. Управление капиталом и имуществом организации.
2.	Задача. Показатели состояния, движения и использования основных средств
3.	Задача. Показатели эффективности использования оборотных средств предприятия.
4.	Задача. Рассчитать показатели движения кадров (коэффициент необходимого оборота (%), коэффициент излишнего оборота, или коэффициент текучести кадров (%), коэффициент выбытия кадров (%), коэффициент приема кадров (%) и коэффициент стабильности кадров) на основе исходных данных.
5.	Задача. Формирование производственной программы. Критическая программа выпуска и ее расчет.
6.	Задача. Разработка сметы затрат на производство и реализацию продукции.
7.	Задача. Управление ценовой политикой организации. Задача. Определить оптовую (отпускную) цену предприятия при следующих исходных данных.
8.	Задача. Показатели, характеризующие потенциал предприятия.
9.	Задача. Оценка эффективности деятельности предприятия.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно- рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью преподавания дисциплины является получение студентами теоретических знаний в области общего управления организацией, изучение вопросов сущности и роли управления, множественности и сложности организации как объекта управления, сущности основных управленческих процессов и содержания общих функций управления (планирования, организации, мотивации и контроля), оценки и измерения эффективности управления организацией (предприятием), освоение моделей и способов решения задач управления организацией в современных условиях хозяйствования.

Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении

фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

– получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;

– получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;

– развитие профессионально–деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.

– появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;

– получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;

– научится методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);

– получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

Раздел 1. Сущность и содержание управления организацией (предприятием)

Тема 1.1 Понятие «управление». Взаимосвязь понятий «управление» и «менеджмент»

Тема 1.2 Управление как наука. Управление организацией как аппарат управления

Раздел 2. Развитие теоретических основ управления

Тема 2.1 Эволюция управленческой мысли в XX веке

Тема 2.2 Эволюция теоретических основ управления во второй половине XX века

Тема 2.3 Развитие теоретических подходов к управлению организациями в РФ

Раздел 3. Понятие и теоретические основы организации

Тема 3.1 Организация: понятие и основные черты. Роль организаций в обществе

Тема 3.2 Организация как система процессов. Виды процессов в организации

Тема 3.3 Интеграция организаций

Раздел 4. Характерные черты и содержание управленческого труда. Квалификационные требования к менеджерам

Тема 4.1 Сущность управления как деятельности. Характерные черты труда менеджеров

Тема 4.2 Разделение труда в управлении. Функциональное разделение труда в управлении

Тема 4.3 Кооперация труда в управлении. Механизмы кооперации труда в управлении

Раздел 5. Основные понятия процесса управления

Тема 5.1 Сущность процесса управления. Схема процесса принятия управленческих решений

Тема 5.2. Понятие «управленческое

решение»

Раздел 6. Базовые концепции и методики процесса принятия управленческих решений

Тема 6.1 Базовые концепции процесса принятия решений

Тема 6.2 Методы управления. Общенаучные методы управления. Системный подход

Раздел 7. Планирование и стратегия развития организации

Тема 7.1 Сущность планирования в организации. Планирование как процесс управления

Тема 7.2 Цели организации. Сущность категории «миссия» организации

Тема 7.3 Стратегия организации

Раздел 8. Структура управления организацией

Тема 8.1 Структура управления как часть организационной структуры

Тема 8.2 Типовые подходы к построению структур управления

Тема 8.3 Методы управления

Тема 8.4 Виды структур управления организацией

Раздел 9. Функция мотивации в управлении

Тема 9.1 Сущность понятия «мотивация»

Тема 9.2 Современные подходы к обучению менеджеров

Раздел 10. Функция контроля в организации

Тема 10.1 Сущность контроля как управленческой деятельности

Тема 10.2 Классификация контроля по функциональным подсистемам

Раздел 11. Сущность, методы оценки и измерения эффективности управления

Тема.11.1 Сущность «эффекта» и «Эффективности». Понятие «эффективность управления»

Тема 11.2 Показатели экономической эффективности организации

Методические указания для обучающихся по участию в семинарах ***(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)***

Семинар – один из наиболее сложных и в то же время плодотворных видов (форм) вузовского обучения и воспитания. В условиях высшей школы семинар – один из видов практических занятий, проводимых под руководством преподавателя, ведущего научные исследования по тематике семинара и являющегося знатоком данной проблемы или отрасли научного знания. Семинар предназначается для углубленного изучения дисциплины и овладения методологией применительно к особенностям изучаемой отрасли науки. При изучении дисциплины семинар является не просто видом практических занятий, а, наряду с лекцией, основной формой учебного процесса.

Основной целью для обучающегося является систематизация и обобщение знаний по изучаемой теме, разделу, формирование умения работать с дополнительными источниками информации, сопоставлять и сравнивать точки зрения, конспектировать прочитанное, высказывать свою точку зрения и т.п. В соответствии с ведущей дидактической целью содержанием семинарских занятий являются узловые, наиболее трудные для понимания и усвоения темы, разделы дисциплины. Спецификой данной формы занятий является совместная работа преподавателя и обучающегося над решением поставленной проблемы, а поиск верного ответа строится на основе чередования индивидуальной и коллективной деятельности.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прослушанной лекции необходимо ознакомиться с планом его проведения, с литературой и научными публикациями по теме семинара.

Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающейся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающемся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающемся практических занятий:

– закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
– развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
– овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
– выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
– обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий:

– познавательная;
– развивающая;
– воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимся заданий по практическим занятиям подразделяются на:

– ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
– аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
– творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

Формы организации практических занятий определяются в соответствии со специфическими особенностями учебной дисциплины и целями обучения. Они могут проводиться:

– в интерактивной форме (решение ситуационных задач, занятия по моделированию реальных условий, деловые игры, игровое проектирование, имитационные занятия,

выездные занятия в организации (предприятия), деловая учебная игра, ролевая игра, психологический тренинг, кейс, мозговой штурм, групповые дискуссии);

– в не интерактивной форме (выполнение упражнений, решение типовых задач, решение ситуационных задач и другое).

Методика проведения практического занятия может быть различной, при этом важно достижение общей цели дисциплины.

Требования к проведению практических занятий

Перечень практических занятий

1. Деловые и ролевые игры:

Проведение деловых игр «Предприятие завтра», «Разработка системы управления современным предприятием» с разбивкой слушателей на микрогруппы.

Проведение деловой игры «Планирование снабжения», позволяющей смоделировать реальную ситуацию.

Проведение мозгового штурма.

Разработка Системы управления Планированием»

2. Использование методов, основанных на изучении практики (case studies), анализ деловых ситуаций и имитационных моделей:

Разбор конкретных ситуаций и решение задач при изучении темы «Методы управления денежными потоками компаний»

Рассмотрение конкретных хозяйственных ситуаций из практики - бизнес-кейса крупных акционерных предприятий Санкт-Петербурга

3. Применение электронных мультимедийных учебников и учебных пособий:

Демонстрация на электронной доске графического и схематического материала, мультимедийных учебников в соответствии с тематикой разделов учебной дисциплины.

4. Ориентация содержания на лучшие отечественные аналоги образовательных программ:

Использование в обучающем процессе новейших учебных пособий, рекомендованных для обучения студентов Министерством образования и науки РФ.

5. Применение предпринимательских идей в содержании курса:

Организация дискуссии по проблеме стратегии развития

Методические указания для обучающихся по прохождению лабораторных работ

В ходе выполнения лабораторных работ обучающийся должен углубить и закрепить знания, практические навыки, овладеть современной методикой и техникой эксперимента в соответствии с квалификационной характеристикой обучающегося. Выполнение лабораторных работ состоит из экспериментально-практической, расчетно-аналитической частей и контрольных мероприятий.

Выполнение лабораторных работ обучающимся является неотъемлемой частью изучения дисциплины, определяемой учебным планом, и относится к средствам, обеспечивающим решение следующих основных задач у обучающегося:

– приобретение навыков исследования процессов, явлений и объектов, изучаемых в рамках данной дисциплины;

– закрепление, развитие и детализация теоретических знаний, полученных на лекциях;

– получение новой информации по изучаемой дисциплине;

– приобретение навыков самостоятельной работы с лабораторным оборудованием и приборами.

Требования к оформлению отчета о лабораторной работе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ–ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

КАФЕДРА № 81

ОТЧЕТ
ЗАЩИЩЕН С ОЦЕНКОЙ
ПРЕПОДАВАТЕЛЬ

~~должность, уч. степень,~~ звание	подпись, дата	инициалы, фамилия

ОТЧЕТ О ЛАБОРАТОРНОЙ РАБОТЕ

Инвестиции свободных средств, динамическая оптимизация в управлении организацией

по курсу: Управление организацией (предприятием)

РАБОТУ
ВЫПОЛНИЛСТУДЕНТ
ГР. №

К.М. .Иванов

	подпись, дата	инициалы, фамилия

Санкт-Петербург 2017

Цель работы: научиться планировать инвестиции временно свободных денежных средств в ценные бумаги с наибольшей доходностью и наименьшим риском потери ликвидности; освоить методику и технологию оптимизации планов в Excel с помощью программы Поиск решения.

Постановка задачи

Фирмы с небольшим собственным капиталом для обеспечения непрерывности производства покрывают потребность в оборотных средствах займами. Растет кредиторская задолженность и процентные затраты на оплату ссуд. Снижается эффективность и ценовая конкурентоспособность предприятия.

Фирмы с достаточным собственным капиталом и значительным производственным циклом работают от собственного капитала и имеют на расчетных и фондовых счетах временно свободные денежные средства. Фирмы инвестируют (продают) на время деньги на денежных рынках и рынках ценных бумаг. Получают процентную или дисконтную прибыль, выплачивают дивиденды, увеличивают капитал, улучшают ценовую конкурентоспособность. Финансовый менеджер стремится разместить временно свободные денежные средства с наибольшей прибылью. Одновременно он должен обеспечить ликвидность активов, необходимую для удовлетворения текущих потребностей фирмы в денежных средствах. Но на кредитном и бумажных рынках высоколиквидные активы малоприбыльны. Более прибыльны долгосрочные активы, но они малоликвидны. Финансовый менеджер решает проблему оптимального выбора между долями ликвидных и прибыльных активов в инвестиционном портфеле.

Определение проблемной системы

Предварительно проблемная система должна включать:

1. Оценку объемов свободных денежных средств.
2. Прогноз потребности в текущих расходах и поступлениях.
3. Перечень инструментов кредитного и бумажного рынка с их стоимостными характеристиками и прогнозом доходности.
4. Предполагаемые средства решения проблемы: инструментарий экономико-математического, алгоритмического, программного и компьютерного моделирования.

Лабораторная модель

Банк использует свободные средства на расчетном счете предприятия, но они до востребования и в любой момент могут быть сняты. Банк рискует. Предприятие тоже рискует. Оно может оказаться неплатежеспособным. Для погашения обязательств не будет средств на расчетном счете.

Банк стремится закрепить средства на срок и предлагает предприятию перевести часть средств с расчетного счета на депозит. Предприятие это устраивает, но оно предпочитает не депозит, а депозитный сертификат, так как его всегда можно продать при необходимости повысить ликвидность. Обслуживающий банк предлагает 1-, 3- и 6-месячные депозитные сертификаты.

Задача финансового менеджера - на полугодовом интервале планирования с наибольшей доходностью разместить временно свободные денежные средства на расчетном счете в 1-, 3- и 6-месячные депозитные сертификаты фиксированной доходности. При этом менеджер должен обеспечить собственные потребности в средствах и страховой резерв.

Фиксированный неснижаемый остаток на расчетном счете необходим для обслуживания платежей по текущим операциям и обязательствам, нем заинтересованы и банк и предприятие: снижается риск неплатежей, повышается надежность и доверие предприятия, банка, партнеров.

Необходимо определить 9 сумм: ежемесячные суммы для 1-месячных депозитов; суммы депозитов 1-го и 4-го месяцев для квартальных депозитов; сумму 6-месячного депозита в 1-м месяце. Предполагается, что суммы депозитов и проценты возвращаются (погашаются, поступают) постнумерандо (в конце месяца), а инвестируются пренумерандо (в начале месяца).

Табличная модель

Обычно план-прогноз движения средств разрабатывается в виде таблицы. Это прогнозная или плановая оборотно-сальдовая ведомость для нескольких периодов планового горизонта. В ней отражаются сальдо будущих бухгалтерских счетов на начало периодов, дебетовые и кредитовые обороты (приход и расход средств, поступления и выплаты) и конечные сальдо периодов. Вначале структура документа составляется вчерне на бумаге или сразу в виде электронной таблицы. Пример приведен на рис.1.

	A	B	C	D	E	F	G	H
4								
5		*Доход*	*Срок*		*Депозиты по месяцам:*			
6	*1-мес. депозит:*	1%	1		1, 2, 3, 4, 5 и 6			***Доход по***
7	*3-мес. депозит:*	4%	3		1 и 4			***процентам***
8	*6-мес. депозит:*	9%	6		1		***Всего***	**7 700р.**
9								
10	***Месяц:***	***1-й месяц***	***2-й месяц***	***3-й месяц***	***4-й месяц***	***5-й месяц***	***6-й месяц***	***Конец***
11	***Нач. сумма:***	400 000р.	205 000р.	216 000р.	237 000р.	158 400р.	109 400р.	125 400р.
12	***Погаш. деп.:***		100 000	100 000	110 000	100 000	100 000	120 000
13	***Проценты:***		1 000	1 000	1 400	1 000	1 000	2 300
14	***1-м.депозит:***	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	
15	***3-м.депозит:***	10 000			10 000			
16	***6-м.депозит:***	10 000						
17	***Расходы:***	75 000	-10 000	-20 000	80 000	50 000	-15 000	60 000
18	***Кон. сумма:***	205 000р.	216 000р.	237 000р.	158 400р.	109 400р.	125 400р.	187 700р.

Рис. 1.

Исходные данные для расчетов в таблице окружены пунктирной рамкой. Искомые показатели окружены сплошной жирной рамкой.

В графе А даны наименования показателей и операций по движению средств на плановом расчетном счете. В диапазоне B6:C8 как исходные данные введены сроки депозитов и их доходность. В колонках B и G представлены сокращенные оборотно-сальдовые ведомости на каждый месяц полугодового планового периода. В колонке H - ведомость за 7-й месяц, но уже без инвестиций в депозитные сертификаты. Эта колонка позволяет учесть поступления от предшествующих полугодовых инвестиций. В ячейке H8 вычисляется процентная прибыль по сертификатам за полгода инвестиций. Это цель нашего плана, главный критерий его качества.

В строке 11 дается начальное сальдо для каждого месяца. Оно выполняется копированием конечного сальдо предыдущего месяца из строки 18. Только начальная сумма 1 -го месяца не вычисляется, а задается конкретным числом, как начальное условие.

В проекте таблицы поступление средств (дебет счета, входной поток, приход) вычисляется в строках 12 (погашение основных сумм депозитов) и 13 (поступление процентных платежей за пользование депозитом).

В строках с 14-й по 16-ю отводится место для кредитования счета (расходов, выплат) по еще неизвестным при разработке плана инвестициям в 1-месячные, 3-месячные и 6-месячные депозитные сертификаты.

В строке 17 (Расходы) как исходное данное задан прогноз расходов и поступлений на счет по всем другим операциям, кроме операций по депозитным сертификатам. Поступления даны со знаком минус.

В строке 18 вычисляется конечное сальдо каждого месяца как сумма начального сальдо с возвратом основных сумм депозитов и процентов по ним за вычетом инвестиций в депозиты и прогнозируемых расходов.

Формулы таблицы

После составления плановой таблицы необходимо связать причинно-следственные показатели формулами для вычислений. Представление формул и чисел исходных данных дано на рис. 2.

	A	B	C	G	H
4					
5		*Доход*	*Срок*		
6	*1-мес. депозит:*	0,01	1		***Доход по***
7	*3-мес. депозит:*	0,04	3		***процентам***
8	*6-мес. депозит:*	0,09	6	***Всего***	**=СУММ(B13:H13)**
9					
10	***Месяц:***	***1-й месяц***	***2-й месяц***	***6-й месяц***	***Конец***
11	***Нач. сумма:***	400000	=B18	=F18	=G18
12	***Погаш. деп.:***		=B14	=F14	=G14+E15+B16
13	***Проценты:***		=B14*B6	=F14*B6	=G14*B6+E15*B7+B16*B8
14	***1-м.депозит:***	=100000	=100000	=100000	
15	***3-м.депозит:***	10000			
16	***6-м.депозит:***	10000			
17	***Расходы:***	75000	-10000	-15000	60000
18	***Кон. сумма:***	=СУММ(B11:B13)-СУММ(B14:B17)	=СУММ(C11:C13)-СУММ(C14:C17)	=СУММ(G11:G13)-СУММ(G14:G17)	=СУММ(H11:H13)-СУММ(H14:H17)

Рис. 2.

В таблице формулы по месяцам идентичны, поэтому для компактности таблицы мы скрываем 3, 4 и 5-й месяцы.

Управление экспериментами

Осуществляется с помощью программы оптимизации Поиск решения. Управляющими данными являются суммы инвестиций на покупку депозитных сертификатов в строках 14:16. Управление осуществляется с целью максимизации процентной прибыли в ячейке H8.

Для расширения экспериментов, где есть над чем подумать финансовому менеджеру, можно менять доходность депозитов, динамику прогноза расходов, вводить ограничения для показателей и др.

Практическая работа

Обычно банк при заключении договора на расчетно-кассовое обслуживание требует установить суммы неснижаемых остатков на счетах клиентов. Это повышает надежность и банка и клиента по обслуживанию обязательств. Определим границу сальдо на конец каждого месяца в 100 000 руб. Теперь при планировании инвестиций в сертификаты менеджер должен контролировать, чтобы остатки счета не были меньше 100 000 руб.
Увеличить инвестиции - возрастут доходы, но выйдут за границы обязательных остатков на счете. Уменьшить инвестиции - упадут доходы, останется недоиспользованной часть средств.

Компьютерный поиск оптимального плана

Вызвать команду меню Сервис>Поиск решения. Появляется диалоговое окно оптимизатора (рис. 3).

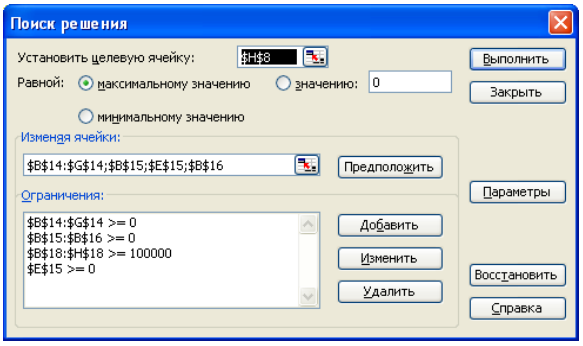

Рис. 3. Диалоговое окно Поиск решения с координатно-математической моделью задачи планирования инвестиций в депозитные сертификаты

Настройка модели (математическая постановка задачи для оптимизатора).

В диалоговое окно Поиск решения, в поле целевой ячейки, вводим адрес H8 Доход по процентам. В поле Изменяя ячейки вводим адреса ячеек искомого плана инвестиций в депозиты. В поле Ограничения вводим 4 строки условий, ограничивающих область допустимых решений нашей задачи.

Первое, второе и четвертое ограничение требуют, чтобы инвестиции в депозиты были больше нуля, т. е. неотрицательными. В движении средств по счету они будут вычитаться, пойдут по кредиту.

Третье неравенство требует неснижаемого остатка на расчетном счете (сальдо на конец месяца) в сумме 100 000 руб. Это обеспечивает надежность (ликвидность) банка и фирмы. Свод параметров модели дан в табл. 21

Таблица 21

Результат	H8	Цель - получение наибольшего дохода по процентам
Изменяемые данные	B14:G14	Сумма по каждому типу депозита.
	B15, E15, B16	
Ограничения	B14:G14>=0	Сумма каждого депозита не может быть меньше
	B15:B16>=0	нуля.
	E15>=0	
	B18:H18>=100000	Конечная сумма не должна быть меньше 100000 р.

После настройки модели и установки параметров алгоритма нажимаем кнопку Выполнить окна Поиск решения. Через секунду оптимальное решение готово. Студенты получили урок полезности математических методов оптимизации. При помощи расчетов дано оптимальное решение, найденное программой. Получен план максимальной доходности инвестиций свободных денежных средств в депозитные сертификаты. Удовлетворены все ограничения.

Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Самостоятельная работа студента по изучению учебной дисциплины является важным условием освоения учебного материала и формирования профессиональных знаний и навыков. В процессе самостоятельной работы студент развивает свои аналитические способности, навыки самоорганизации, вырабатывает привычку систематического чтения.

Методические вопросы для самостоятельной работы:

1. Конспектирование учебного материала по учебной и научной литературе.
2. Работа в электронной библиотечной системе.

3. Проработка учебного материала по конспектам лекций, учебной и научной литературе.
4. Работа с тестами и подготовка к терминологическому диктанту.
5. Промежуточная аттестация при тестировании (таблица 19)
6. Выполнение домашнего задания (контрольная работа).
7. Подготовка к зачету по вопросам дисциплины.

Методические указания для самостоятельной работы по дисциплине размещены на https://drive.google.com/open?id=1UJvKA3e8KPfx4rjAQjt73eYS9DdKU7FF

Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

– экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».