

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

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

**(Финансовый университет)**

**Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала  
Финуниверситета, к.э.н.

  
Э.В. Соболев

« 31 » августа 2021 г.



Рубин А.Г.

**АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Рабочая программа дисциплины**

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»  
профиль «Управление проектами»  
очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета  
(протокол № 42 от 31.08.2021)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 7 от 26.08.2021)*

Краснодар 2021

УДК 658.8  
ББК 65.290  
Р 82

**Рубин А.Г.**

**Аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционной деятельности.** Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения. – Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2021. – 64 с.

Дисциплина «Методы поиска нестандартных решений» относится к дисциплинам по выбору 8 семестра модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля части, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами».

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

*Учебное издание*

**Рубин Александр Гарриевич**

## **АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Рабочая программа дисциплины**

*Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman*

Усл. п.л.      Изд. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_.      Тираж 100 экз.  
Заказ № \_\_\_\_\_

*Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета*

© Рубин А.Г. 2021

© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2021

## Содержание

1	Наименование дисциплины.....	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	9
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	10
5.1	Содержание дисциплины.....	10
5.2	Учебно-тематический план.....	13
5.3	Содержание семинаров, практических занятий.....	14
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	19
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	19
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	22
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	26
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	44
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	45
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	46
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	62
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	62
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	62
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	62
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	64

## **1 Наименование дисциплины**

Б1.В.03.ДВ.05.01 «Аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционной деятельности».

*Цель дисциплины:*

формирование у студентов навыков сбора, обработки, регистрации и оценки всех видов информации в сфере инвестиций и инноваций, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

*Задачи дисциплины:*

- теоретический анализ инвестиционной деятельности и ее роли в формировании капитала;
- анализ различных видов инвестиций;
- оценка и анализ эффективности инвестиций;
- теоретический анализ инновационной деятельности;
- анализ процессов создания и передачи технологий;
- анализ и оценка научно-технического потенциала предприятия;
- анализ затрат на инновации и эффективности инновационной деятельности.

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

Совместно с другими дисциплинами профессионального цикла ОС ФУ учебная дисциплина «Аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционной деятельности» обеспечивает инструментарий формирования следующих компетенций бакалавра менеджмента:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Аналитическое обеспечение инновационно- инвестиционной деятельности»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
Профессиональные компетенции направления (ПКН)			
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	– <i>знать</i> инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании; – <i>уметь</i> применять инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	– <i>знать</i> показатели эффективности реальных и финансовых инвестиций; – <i>уметь</i> принимать управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.
Профессиональные компетенции профиля (ПКП)			
ПКП-1	Владение категориальным аппаратом, а также	1 Демонстрирует знание категориального аппарата управления проектами.	– <i>знать</i> категориальный аппарат управления проектами; – <i>уметь</i> применять категориальный аппарат

	основными положениями стандартов управления проектами, а также специализированных программных продуктов		управления проектами в практической деятельности.
		2. Реализует способность применять основные положения стандартов управления проектами.	– <i>знать</i> основные положения стандартов управления проектами; – <i>уметь</i> применять основные положения стандартов управления проектами.
		3. Использует специализированные программные продукты в процессе управления проектами.	– <i>знать</i> особенности специализированных программных продуктов, используемых в процессе управления проектами; – <i>уметь</i> использовать специализированные программные продукты в процессе управления проектами.
ПКП-3	Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и оптимизация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта	1. Применяет на практике основные инструменты планирования проекта.	– <i>знать</i> основные инструменты планирования проекта; – <i>уметь</i> применять на практике основные инструменты планирования проекта.
		2. Осуществляет реализацию различных процессов проекта.	– <i>знать</i> методы реализации различных процессов проекта; – <i>уметь</i> осуществлять реализацию различных процессов проекта.
		3. Владеет принципами интеграции различных процессов проекта.	– <i>знать</i> основные принципы интеграции различных процессов проекта; – <i>уметь</i> применять на практике принципы интеграции различных процессов проекта.
ПКП-4	Способность участвовать в	1. Осуществляет руководство	– <i>знать</i> принципы и методы руководства исполнителями в

	процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов, для чего	исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.	процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов; – <i>уметь</i> осуществлять руководство исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.
	осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте,	2. Применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.	– <i>знать</i> основные инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; – <i>уметь</i> применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.
	реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта	3. Реализует способность организовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	– <i>знать</i> принципы и методы организации мероприятий по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта; – <i>уметь</i> организовывать и проводить мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционной деятельности» относится к дисциплинам по выбору 8 семестра модуля дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля части, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули) образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами».

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: «Управление проектами», «Управление стоимостью и финансированием проекта», «Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта», «Введение и стандарты, управление проектами, программами и портфелями», «Управление сроками и расписаниями проекта проектов», «Управление качеством в проекте», «Управление заинтересованными сторонами проекта».

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Методы поиска нестандартных решений» будут использованы студентами при изучении последующих профессиональных дисциплин: «Информационные технологии управления проектами», «Оценка в проектном анализе и проектное финансирование», «Управление интеграцией и содержанием проекта», предусмотренных учебным планом, при выполнении контрольной работы, а также при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

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

№	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Номера разделов (тем) данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1	Информационные технологии управления проектами	*	*	*	*	*	*
2	Оценка в проектном анализе и проектное финансирование	*	*	*	*	*	*
3	Управление интеграцией и содержанием проекта	*	*	*	*	*	*



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

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. ед., 108 часов (таблица 3).

Таблица 3 – Трудоемкость дисциплины «Аналитическое обеспечение инновационно- инвестиционной деятельности» очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего, часов (з.е.)	Семестр 7, часов
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	108 (3 з/е.)	108
<b><i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i></b>	20	20
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Практические и семинарские занятия, в т.ч. занятия в интерактивных формах</i>	12 10	12 10
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	88	88
<i>В семестре</i>	88	88
<i>В сессию</i>	-	-
Вид текущего контроля	контр. раб.	контр. раб.
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

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

### **5.1 Содержание дисциплины**

*Тема 1. Общая классификация методов аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности*

Методы поиска и принятия новых решений в человеческой деятельности. Области применения методов: научная, проектная, предпринимательская, управленческая, предметно-профессиональная. Творческие (изобретательские) и четко определенные задачи в предметно-профессиональной деятельности. Виды естественнонаучного творчества. Алгоритм получения нового решения. Общая классификация методов поиска и принятия новых решений. Аналитические методы и их классификация: методы активизации творческого мышления, комбинаторные методы, логико-аналитические методы, технологии аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности. Графическая интерпретация процесса поиска новых решений. Классификация задач и методов принятия решений. Особенности применения методов поиска и принятия новых решений.

*Тема 2. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в рамках предпринимательской деятельности*

Предприниматель и предпринимательская деятельность. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса. Субъекты предпринимательства. Перераспределение функций между субъектами предпринимательства. Главная функция предпринимательской структуры. Сущность и содержание основной формулы предпринимательства. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений – основной

инструмент реализации основных функций предпринимательского процесса.

### *Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место в инновационно-инвестиционной деятельности*

Функционально-физический анализ как основа аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности. Применение функционально-физического анализа на макро- и микроуровнях. Основные понятия функционально-физического анализа: артефакт-объект, артефакт-технология, материальные и нематериальные артефакты, функциональный элемент, физическая операция, функциональные структуры, принцип реализации физической операции (физический принцип действия), техническое решение, расчетно-графическое отображение технического решения. Принцип выделения структур с двухуровневой иерархией. Объекты окружающей среды. Методика построения конструктивной функциональной структуры. Методика построения потоковой (абстрагированной и конкретизированной) функциональной структуры. Физико-технические эффекты и явления. Операции Коллера и их применение. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов. Уровни описания артефактов. Понятие о функционально-стоимостном анализе.

### *Тема 4. Использование закономерностей строения и развития техники в аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности*

Представление о наличии закономерностей строения и развития техники. Закономерность конструктивной эволюции технических объектов. Анализ факторов, определяющих смену моделей и поколений различных артефактов. Графическое представление закономерности конструктивной эволюции. Понятие о «техноценозе». Критерии развития артефактов. Построение математических зависимостей изменения критериев развития артефактов во времени. Технологическое прогнозирование развития артефактов на основе закономерности конструктивной эволюции.

### *Тема 5. Аналитические методы и особенности их применения*

Понятие вектора «психологической инерции», способы изменения направленности вектора «психологической инерции» Методы «мозговой атаки». Характеристики и область применения методов. Прямая мозговая атака. Алгоритм проведения прямой мозговой атаки. Метод обратный мозговой атаки. Двойная прямая мозговая атака. Прямообратная и обратнопямая мозговые атаки. Мозговая атака с оценкой идей. Метод синектики. Алгоритм проведения синектического сеанса. Виды аналогий, используемые в синектическом методе: прямая и обратная аналогии, личная аналогия (эмпатия), символическая аналогия, фантастическая аналогия. Метод гирлянд ассоциаций. Характеристика и алгоритм применения метода гирлянд ассоциаций.

Морфологический анализ и синтез технических решений. Характеристика и область применения метода. Морфологические Морфологическая матрица и ее составление. Методы упрощения морфологических матриц. Синтез технических решений и выбор наиболее эффективных. Метод эвристических приемов. Характеристики и область применения метода. Составление индивидуального фонда эвристических приемов. Межотраслевой фонд эвристических приемов. Методика использования межотраслевого фонда эвристических приемов.

Метод контрольных вопросов. Характеристика метода. Использование обобщенных списков контрольных вопросов. Методика составления списка контрольных вопросов для решения конкретной проблемы. Вепольный анализ, его сущность и содержание. Обобщение методов теории решения изобретательских задач как вида логико-аналитического способа поиска инновационного решения.

### *Тема 6. Эвристические методы аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности*

Экспертные методы принятия решений. Методика и этапы проведения

коллективной экспертизы. Оценка результатов коллективной экспертизы. Ранжирование артефактов методом попарного сравнения. Матричный метод выбора решений. Метод расстановки приоритетов. Метод «дерева решений».

Процесс формализации задачи принятия решений. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений. Идея, назначение и область применения игровых методов обоснования решений. Антагонистические матричные игры и «игры с природой». Общие представления использования формальных (алгоритмических) методов для обоснования инновационных решений.

## 5.2 Учебно-тематический план

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» представлены в таблице 4. Таблица 4 – Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Аналитическое обеспечение инновационно- инвестиционной деятельности» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Самос- тоятельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах		
1.	Общая классификация методов аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности	17	1	1	-	-	16	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в интер- активных формах		
2.	Технологии целенаправ- ленного поиска иннова- ционных решений в рамках предпринима- тельской деятельности	17	1	1	-	-	16	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
3.	Функционально-физи- ческий анализ, его сущность и место в инновационно-инвести- ционной деятельности	19	5	1	4	3	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
4.	Использование законо- мерностей строения и развития техники в аналитическом обеспечении	15	1	1	-	-	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
5.	Аналитические методы и особенности их применения	20	6	2	4	4	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
6.	Эвристические методы аналитического обеспечения инновационно-инвести	20	6	2	4	3	14	Выполнение разноуров- невых зада- ний, тест
	<b>В целом по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>88</b>	Выполнение контрольной работы
	<b>Итого в %</b>					<b>50</b>		

### 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

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

Содержание практических занятий для направления подготовки

38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине «Аналитическое обеспечение инновационно- инвестиционной деятельности» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами», очно-заочная форма обучения

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место в инновационно-инвестиционной деятельности	Функционально-физический анализ как основа аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности. Применение функционально-физического анализа на макро- и микроуровнях. Основные понятия функционально-физического анализа. Принцип выделения структур с двухуровневой иерархией. Объекты окружающей среды. Методика построения конструктивной функциональной структуры. Методика построения потоковой (абстрагированной и конкретизированной) функциональной структуры. Физико-технические эффекты и явления. Операции Коллера и их применение. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов. Уровни описания артефактов. Понятие о функционально-стоимостном анализе. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–5).	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.

Тема 5. Аналитические методы и особенности их применения	<p>Понятие вектора «психологической инерции», способы изменения направленности вектора «психологической инерции» Методы «мозговой атаки». Характеристики и область применения методов. Прямая мозговая атака. Метод обратный мозговой атаки. Двойная прямая мозговая атака. Прямообратная и обратнопрямая мозговые атаки. Мозговая атака с оценкой идей. Метод синектики. Метод гирлянд ассоциаций. Морфологический анализ и синтез технических решений. Морфологические методы. Составление индивидуального фонда эвристических приемов. Метод контрольных вопросов. Характеристика метода. Вепольный анализ, его сущность и содержание. Обобщение методов теории решения изобретательских задач как вида логико-аналитического способа поиска инновационного решения.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–5).</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.
Тема 6. Эвристические методы аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности	<p>Методика и этапы проведения коллективной экспертизы, оценка ее результатов. Ранжирование артефактов методом попарного сравнения. Матричный метод выбора решений. Метод расстановки приоритетов. Метод «дерева решений». Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений. Антагонистические матричные игры и «игры с природой». Общие представления использования формальных (алгоритмических) методов для обоснования инновационных решений.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 1–5), раздел 9 (№ 1–5).</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Ситуационные и практические задачи.

### *Тема 3. Функционально-физический анализ, его сущность и место в инновационно-инвестиционной деятельности*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является проведение функционально-физического анализа в инновационно-инвестиционной деятельности, применение методики построения конструктивной функциональной структуры, применение методики построения потоковой функциональной структуры, проведение функционально-стоимостного анализа.

*Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. В чем заключается сущность функционально-физического анализа?



2. Назовите основные понятия функционально-физического анализа.
3. В чем состоит принцип выделения структур с двухуровневой иерархией?
4. Опишите методику построения конструктивной функциональной структуры.
5. Опишите методику построения потоковой функциональной структуры.
6. Раскройте содержание функционально-стоимостного анализа.

#### *Тема 5. Аналитические методы и особенности их применения*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является проведение проведения прямой и обратной мозговой атаки, освоение метода синектики, применение метода гирлянд ассоциаций, морфологический анализ и синтез технических решений, ознакомление с методом контрольных вопросов.

##### *Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Дайте понятие вектора «психологической инерции».
2. Опишите содержание методов «мозговой атаки».
3. В чем заключается метод синектики?
4. Каково содержание метода гирлянд ассоциаций?
5. Дайте характеристика и опишите область применения метода морфологического анализа и синтеза технических решений.
6. Что представляет из себя метод контрольных вопросов?

#### *Тема 6. Эвристические методы аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности*

Целью проведения семинарского занятия по данной теме является проведение коллективной экспертизы в рамках экспертных методов принятия решений, использования формальных методов для обоснования инновационных решений.

##### *Вопросы для контроля знаний и обсуждения:*

1. Каковы основные этапы проведения экспертных методов принятия решений?
2. В чем состоит матричный метод выбора решений?
3. Каково содержание метода расстановки приоритетов?
4. Что такое метод «дерева решений»?
5. Каковы виды неопределенности в процессе принятия решений?
6. В чем заключается идея, назначение и область применения игровых методов обоснования решений?
7. Каковы общие направления использования формальных методов для обоснования инновационных решений?

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

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

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

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

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

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению

подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» очная форма обучения отводится 88 часов учебного времени (таблица 6).

Таблица 6 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Аналитическое обеспечение инновационно-инвестиционной деятельности» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» очно-заочная форма обучения

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Общая классификация методов аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности	Области применения методов: Виды естественнонаучного творчества. Алгоритм получения нового решения. Аналитические методы и их классификация: Графическая интерпретация процесса поиска новых решений.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет-ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету</li> </ul>
Тема 2. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в рамках предпринимательской деятельности	Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса. Сущность и содержание основной формулы предпринимательства. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений – основной инструмент реализации основных функций предпринимательского процесса.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной, научной и справочной литературой;</li> <li>- работа с интернет-ресурсами;</li> <li>- работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета;</li> <li>- подготовка к практическим занятиям;</li> <li>- выполнение контрольной работы;</li> <li>- подготовка к зачету</li> </ul>

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 3. Функционально-физи- ческий анализ, его сущность и место в инновационно-инвестиционной деятельности	Применение функционально-физического анализа на макро- и микроуровнях. Принцип выделения структур с двухуровневой иерархией. Объекты окружающей среды. Физико-технические эффекты и явления. Понятие о функционально-стоимостном анализе.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету
Тема 4. Использование закономерностей строения и развития техники в аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности	Анализ факторов, определяющих смену моделей и поколений различных артефактов. Графическое представление закономерности конструктивной эволюции. Технологическое прогнозирование развития артефактов на основе закономерности конструктивной эволюции.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету
Тема 5. Аналитические методы и особенности их применения	Алгоритм проведения синектического сеанса. Метод гирлянд ассоциаций. Характеристика и алгоритм применения метода гирлянд ассоциаций. Методы упрощения морфологических матриц. Синтез технических решений и выбор наиболее эффективных. Использование обобщенных списков контрольных вопросов. решения.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 6. Эвристические методы аналитического обеспечения инновационно-инвестиционной деятельности	Оценка результатов коллективной экспертизы. Матричный метод выбора решений. Общие представления использования формальных (алгоритмических) методов для обоснования инновационных решений.	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - работа с интернет-ресурсами; - работа с ресурсами информационно-образовательного портала (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к практическим занятиям; - выполнение контрольной работы; - подготовка к зачету

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

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

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы приведены в п. 10.

Перечень контрольных вопросов по дисциплине

1. Методы поиска и принятия новых решений и их классификация.
2. Сущность методов активизации творческого мышления.
3. Виды комбинаторных методов поиска и принятия новых решений.
4. Логико-аналитические методы поиска и принятия новых решений.
5. Сущность технологии аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности.
6. Сфера применения методов поиска и принятия новых решений.

7. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса.
8. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в предпринимательской деятельности.
9. Функционально-физический анализ в инновационно-инвестиционной деятельности.
10. Основные понятия функционально-физического анализа.
11. Методика построения конструктивной функциональной структуры.
12. Методика построения потоковой функциональной структуры.
13. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов.
14. Особенности функционально-стоимостного анализа.
15. Закономерности конструктивной эволюции.
16. Особенности и способы изменения направленности вектора «психологической инерции».
17. Общее описание методов «мозговой атаки».
18. Прямая и обратная мозговая атака.
19. Метод синектики.
20. Метод гирлянд ассоциаций.
21. Морфологический анализ и синтез технических решений.
22. Метод эвристических приемов.
23. Метод контрольных вопросов.
24. Экспертные методы принятия решений.
25. Коллективная экспертиза в экспертных методах принятия решений.
26. Матричный метод выбора решений.
27. Метод расстановки приоритетов.
28. Метод «дерева решений».
29. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений.
30. Формальные методы обоснования инновационных решений.

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая по итогам изучения дисциплины, состоит из двух частей: текущего контроля студентов – максимальная оценка 40 баллов и результатов работы на зачете – максимальная оценка 60 баллов.

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

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

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

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

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они



получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Методы поиска нестандартных решений» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами» проводится в форме зачета в письменной/устной форме в виде ответов на вопросы.

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

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

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

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

#### ***Вопросы для подготовки к зачету***

1. Методы поиска и принятия новых решений и их классификация.
2. Сущность методов активизации творческого мышления.
3. Виды комбинаторных методов поиска и принятия новых решений.
4. Логико-аналитические методы поиска и принятия новых решений.
5. Сущность технологии аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности.
6. Сфера применения методов поиска и принятия новых решений.
7. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса.
8. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в предпринимательской деятельности.
9. Функционально-физический анализ в инновационно-инвестиционной деятельности.
10. Основные понятия функционально-физического анализа.
11. Методика построения конструктивной функциональной структуры.
12. Методика построения потоковой функциональной структуры.

13. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов.
14. Особенности функционально-стоимостного анализа.
15. Закономерности конструктивной эволюции.
16. Особенности и способы изменения направленности вектора «психологической инерции».
17. Общее описание методов «мозговой атаки».
18. Прямая и обратная мозговая атака.
19. Метод синектики.
20. Метод гирлянд ассоциаций.
21. Морфологический анализ и синтез технических решений.
22. Метод эвристических приемов.
23. Метод контрольных вопросов.
24. Экспертные методы принятия решений.
25. Коллективная экспертиза в экспертных методах принятия решений.
26. Матричный метод выбора решений.
27. Метод расстановки приоритетов.
28. Метод «дерева решений».
29. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений.
30. Формальные методы обоснования инновационных решений.

### ***Примеры тестовых заданий***

Для самоконтроля своих знаний студентам рекомендуется выполнить тестовые задания.

### **Вариант 1**

1. Главная функция аппарата управления – это функция:
  - а) принятие решений;

- б) учетная;
- в) контрольная;
- г) статистическая.

2. Инвестиционные риски:

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

3. Действия, выполняемые на стадии выбора решения:

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

4. Инструмент контроля административной ответственности – это:

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

5. Вероятностные решения – это решения принятые в условиях:

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

6. Последовательность видов ответственности, отражающая снижение

силы их влияния:

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

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

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

8. Признаки научной обоснованности решений:

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

9. Процедуры стадии контроля выполнения решения:

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

10. Внешние факторы косвенного влияния:

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

## **Вариант 2**

1. Действия, выполняемые на стадии контроля:

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

2. Инструмент контроля гражданской ответственности – это:

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

3. Внешние факторы прямого влияния:

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

4. Последовательность стилей руководства, отражающая усиление демократизма принятия решений

- а) консультационно-групповой;
- б) авторитарный;
- в) стиль полного участия;

г) индивидуально-консультационный.

5. Инструмент контроля юридической ответственности – это:

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

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

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

7. Правильная последовательность стадий принятия решений:

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

8. Возможные недостатки японской модели принятия решений:

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

9. Правильная последовательность стадий технологии мозговой атаки:

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

10. Преимущества групповой формы принятия решений проявляются:

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

### **Вариант 3**

1. Инструмент контроля дисциплинарной ответственности – это:

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

2. Возможные способы преодоления неопределенности:

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

3. Инструменты экспертного метода оценки рисков:



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

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

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

5. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения:

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

6. Инструмент контроля уголовной ответственности – это:

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

7. Признаки реальности решения:

- а) многовариантность решения;
- б) превышение ресурсов организации ресурсоемкости решения;

- в) превышение плановых сроков реализации фактических;
- г) интервальная форма параметров решения.

8. Факторы реальности решения:

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

9. Правильная последовательность стадий технологии экспертных методов разработки решений:

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

10. Преимущества индивидуальной формы принятия решений относительно групповой проявляются:

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

#### **Вариант 4**

1. Инструмент контроля материальной ответственности – это:

- а) судебная система;

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

2. Действия, выполняемые на стадии согласования решения:

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

3. Правильная последовательность выполнения процедур различных стадий реализации решения:

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

4. Цели управления рисками – это:

- а) компенсация возможного ущерба;
- б) расширение связей с поставщиками;
- в) снижение размера возможных потерь;
- г) повышение конкурентоспособности организации.

5. Факторы своевременности решения:

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

г) методы разработки решения.

6. Недостатки метода комиссий:

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

7. Правильная последовательность стадий японской модели принятия решений:

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

8. Стадии реализации решения:

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

9. Преимущества метода «мозговой атаки»:

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

10. Возможные причины низкой эффективности решений:

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

## **Вариант 5**

1. Инструмент контроля социальной ответственности – это:

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

2. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения:

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

3. Правильная последовательность стадий моделирования решений:

- а) определение состава факторов, влияющих на ситуацию;
- б) формирование дела моделирования;
- в) построение математической модели;
- г) определение степени влияния факторов на ситуацию;
- д) корректировка, обновление модели;
- е) проверка адекватности модели и найденного решения.

4. Чистые риски:

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

5. Недостатки метода «мозговой атаки» – это:

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

6. Правильная последовательность стадий принятия решений:

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

7. Правильная последовательность уровней риска по степени возрастания потерь:

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

8. Преимущества японской модели принятия решений:

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

г) обоснованность решения.

9. Факторы научной обоснованности решения:

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

10. Правильная последовательность стадий принятия решений:

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

### ***Примеры практико-ориентированных заданий***

#### ***Задача № 1.***

##### ***Ситуация***

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

##### ***Проблема***

Срыв дефиле подорвет репутацию фирмы, принесет серьезные убытки (аренда зала, проданные билеты, потеря времени, которая дает конкурентам возможность первыми показать летнюю коллекцию и «снять сливки» высоких цен остро модных изделий), может привести к потере части постоянных

клиентов.

### ***Цель решения***

Провести дефиле в намеченный срок.

### ***Альтернативы***

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

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

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

4. Дать срочное объявление в СМИ и Интернет.

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

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

### ***Задача № 2.***

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

**Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**



Таблица 7 – Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Методы поиска нестандартных решений» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Управление проектами»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	<p><b>Задание 1</b> Сделайте доклад на тему «Основные инструменты финансового менеджмента».</p> <p><b>Задание 2</b> Оцените стоимость выбранной вами компании.</p>
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.	<p><b>Задание 1</b> Сделайте доклад на тему «Показатели эффективности инвестиций».</p> <p><b>Задание 2</b> Рассчитайте основные показатели эффективности выбранного вами в качестве примера инвестиционного проекта.</p>
ПКП-1	Владение категориальным аппаратом, а также основными положениями стандартов	1 Демонстрирует знание категориального аппарата управления проектами.	<p><b>Задание 1</b> Сделайте доклад на тему «Категориальный аппарат управления проектами».</p> <p><b>Задание 2</b> Приведите по одному примеру каждого вида проекта.</p>
		2. Реализует	<b>Задание 1</b>

	управления проектами, а также специализированных программных продуктов.	способность применять основные положения стандартов управления проектами.	<p>Раскройте содержание основных стандартов управления проектами.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Дайте сравнительную характеристику любых двух стандартов проектного управления (на выбор).</p>
		3. Использует специализированные программные продукты в процессе управления проектами.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Опишите виды современного программного обеспечения управления проектами.</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Дайте сравнительную характеристику любых двух программных продуктов проектного управления (на выбор).</p>
ПКП-3	Способность применять основные инструменты планирования проекта, в частности, формирование иерархической структуры работ, планирование и оптимизация расписания проекта, планирование и оптимизация необходимых ресурсов, стоимости и бюджета проекта, планирование закупок, коммуникаций, качества и управления рисками проекта, владение принципами интеграции различных процессов проекта	1. Применяет на практике основные инструменты планирования проекта.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Сделайте доклад на тему «Планирование проекта».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Составьте предварительный план предложенного вами проекта.</p>
		2. Осуществляет реализацию различных процессов проекта.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Сделайте доклад на тему «Управление реализацией проекта».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Разработайте сетевой граф предложенного вами проекта.</p>
		3. Владеет принципами интеграции различных процессов проекта.	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Сделайте доклад на тему «Управление интеграцией проекта».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>Составьте график Ганта для работ, осуществляемых при реализации предложенного вами проекта.</p>
ПКП-4	Способность участвовать в	1. Осуществляет руководство	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Сделайте доклад на тему «Руководство</p>

<p>процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов, для чего осуществлять руководство исполнителями, применять инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта</p>	<p>исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов.</p>	<p>исполнителями в процессах исполнения, мониторинга и контроля проектов».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>На примере конкретного проекта опишите ваши действия в качестве руководителя процессами его исполнения, мониторинга и контроля.</p>
	<p>2. Применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте.</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Сделайте доклад на тему «Инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>На примере конкретного проекта опишите возможные изменения, необходимость в которых может возникнуть в ходе его реализации.</p>
	<p>3. Реализует способность организовывать мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.</p>	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Сделайте доклад на тему «Предметные группы процессов управления проектом».</p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>В проекте строительства дома плановая производительность – 2 этажа в 3 недели. Плановая стоимость 1 этажа – 5 000 000 рублей. Найти отклонение по срокам и стоимости на дату контроля – конец 8 недели, если к этому моменту построено 5 этажей, а стоимость выполненных работ составила 24 000 000 рублей.</p>

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

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

### *Основная литература*

1. Тебекин А.В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров [Электронный ресурс] / А.В. Тебекин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 481 с. // ЭБС Юрайт. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/448053>.

2. Кузнецов Б. Т. Инвестиционный анализ: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] / Б. Т. Кузнецов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 363 с. – Режим доступа: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/469018>.

### *Дополнительная литература*

3. Инновационный менеджмент: учебник для вузов [Электронный ресурс] / Л.П. Гончаренко, Б.Т. Кузнецов, Т.С. Булышева, В.М. Захарова; под общей редакцией Л.П. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 487 с. // ЭБС Юрайт. – Режим доступа: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/432166>.

4. Касьяненко Т.Г. Экономическая оценка инвестиций: учебник и практикум [Электронный ресурс] / Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 559 с. – Режим доступа: <https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/425890>.

5. Голубков Е.П. Инновационный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс] / Е.П. Голубков. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 184 с. – Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/product/407403>.

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

1. Ассоциация менеджеров. Деловое объединение России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.amr.ru](http://www.amr.ru).
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>.
3. В контакте. Поиск нестандартных решений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vk.com/event83792604>.
4. Гениальность на заказ (Марк Леви) – МИФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mann-ivanov-ferber.ru/books/mif/accidental-genius>.
5. Методы поиска нестандартных решений/Учебный центр Трайтек [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tritec-education.ru/2011/09/metody-poiska-nestandartnyh-reshenij>.

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по выполнению контрольной работы**

#### *Учебно-методические задачи и цель выполнения контрольной работы*

Цель контрольной работы – научить студентов применять полученные знания для эффективного осуществления функций управления, уметь разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор по критериям социально-экономической эффективности; быть способными к проектной деятельности в профессиональной сфере, знать принципы системного анализа, уметь строить и использовать модели для описания и прогнозирования различных явлений, осуществлять их качественный и количественный анализ.

Выполнение контрольной работы по дисциплине «Управленческие решения» невозможно без знания основ менеджмента и ряда специальных дисциплин, а поэтому служит как бы практическим итогом усвоения студентами пройденных ранее учебных курсов.

Приобретаемые навыки и опыт самостоятельных исследований студентов в процессе выполнения контрольной работы оказывают позитивное влияние при подготовке к междисциплинарному квалификационному экзамену и защите выпускной квалификационной работы.

Требования к содержанию контрольной работы: умение использовать источники, сочетать теоретический и практический материал, умение грамотно раскрыть цели, задачи и пути решения. Приобретение будущими менеджерами таких навыков является важнейшим требованием к их профессиональной подготовке по направлению 080500.62 «Менеджмент».

Контрольная работа по дисциплине «Управленческие решения» является критерием, позволяющим преподавателю оценить умение студента творчески, целенаправленно использовать полученные им знания.

### *Методические рекомендации по выполнению контрольных заданий*

Контрольная работа должна быть результатом самостоятельного осмысления теоретических положений по избранной теме, творческого обобщения конкретных практических знаний, полученных из научной литературы, публицистики, личных наблюдений и других источников.

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов и двух тестовых заданий. Варианты контрольной работы разработаны в соответствии с программой для студентов четвертого курса направления 080500.62 «Менеджмент».

Теоретическая часть работы должна содержать четкий и развернутый ответ на поставленные вопросы с анализом современных научных взглядов на предмет исследования. По мере необходимости текстовый материал может дополняться графиками, рисунками и таблицами.

Необходимо выявить как положительный, так и отрицательный опыт, сделать обобщенные выводы и выработать практические рекомендации по совершенствованию исследуемого объекта.

При ответе на тестовое задание следует аргументировать выбор варианта (или вариантов), то есть пояснить, почему выбран тот или иной ответ. Выполнение теста без пояснений засчитывается с недочетами.

Студенту следует тщательно готовиться к выполнению контрольной работы. Положительный результат будет получен, если студент систематически посещает лекции, активно участвует на семинарских занятиях, самостоятельно работает по программе курса.

Успешное выполнение контрольной работы во многом зависит от правильной организации ее подготовки и написания, а также соблюдения основных требований, которые к ней предъявляются.

Основные этапы работы студента над контрольной работой:

- 1) подбор и изучение литературы по теме работы;
- 2) написание работы по предложенному плану;

- 3) оформление контрольной работы;
- 4) подготовка к собеседованию по контрольной работе.

### *Этап 1. Подбор и изучение литературы по теме работы*

Начинать работу нужно с подбора необходимой научной литературы по соответствующей теме. В первую очередь это должны быть учебники и учебные пособия. Необходимо придерживаться списка рекомендуемой кафедрой литературы, так как он соответствует программе курса. В других учебниках может не оказаться анализа современных управленческих ситуаций, а отдельные точки зрения могут быть неправильными с позиций сегодняшнего дня.

Наряду с учебниками при написании контрольной работы можно пользоваться периодическими изданиями.

Публикуемые в периодической печати статьи и сообщения содержат четко и профессионально скомпонованный материал, отличаются оперативностью информации, обилием новых фактов и цифровыми данными. При изучении материалов периодики следует обращать внимание на последние события, использовать актуальные фактические данные и статистические обзоры как российских, так и зарубежных авторов.

### *Этап 2. Написание работы по предложенному плану*

Главная польза и ценность контрольной работы состоит в том, что при ее написании студент не ограничен в глубине и формах своих творческих изысканий, в своей критике и рекомендациях по рассматриваемой теме. Уровень творческой активности, самостоятельности, оригинальности выполнения контрольной работы является свидетельством зрелости студента, его высоких потенциальных возможностей.

Требования к форме и структуре контрольной работы для всех студентов едины. Контрольная работа должна содержать следующие составляющие.

1. Титульный лист (указывается институт, кафедра, дисциплина, тема, ФИО руководителя и студента, год).



2. Содержание контрольной работы с указанием страниц каждой ее части.

3. Введение (1–2 стр.).

4. Основная часть работы (не менее 6–10 стр., ответы на теоретические вопросы и тестовые задания).

5. Заключение (1–2 стр.).

6. Список использованной литературы.

Контрольная работа должна быть написана ясным языком и в четкой логической последовательности согласно содержанию. Следует избегать повторений, противоречий между отдельными положениями, рассматриваемыми в работе. Допускается использование студентами в работе положений, выдержек и материалов из учебников, монографий, научных статей. При наличии такого материала в тексте контрольной работы должны быть кавычки, сноски, оговорки с указанием литературного первоисточника, то же самое касается различного цифрового, статистического материала. Упоминание любой цифры, любого факта должно быть снабжено соответствующей ссылкой. Отсутствие ссылок при наличии упомянутого материала является грубой ошибкой и влечет за собой снижение общей оценки за выполнение контрольной работы.

Заимствование материала из литературных источников обязательно должно сопровождаться собственными комментариями автора по поводу тех или иных положений, принципов, закономерностей, иначе говоря, использование материала учебно-научной литературы не возбраняется, но должно присутствовать самостоятельное осмысление автором тех или иных проблем.

Введение и заключение могут быть примерно одинаковыми по объему (1–2 стр.). Во введении студенту следует обосновать актуальность выбранной темы в теоретическом и практическом аспектах, раскрыть ее значение, указать цели и задачи, которые ставит перед собой автор.

В заключении обобщаются выводы и рекомендации, которые автор приводил ранее в тексте, а также высказываются новые. Именно в заключении студент должен подчеркнуть, хотя бы скромную, значимость и оригинальность выполненной им работы.

Контрольная работа заканчивается списком использованной литературы. В список следует включать только ту литературу, которая непосредственно изучалась студентом и на которую имеются ссылки в контрольной работе.

### *Этап 3. Оформление контрольной работы*

Контрольная работа должна быть оформлена на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word. Объем работы не должен превышать 15 стандартных (формат А4) страниц (28–30 строк; 60 знаков в строке), шрифт – Times New Roman, 14, через 1,5 интервала.

Работа должна быть выполнена аккуратно. Страницы должны быть пронумерованы в нижней части листа по центру, обязательные поля по левому краю страницы (3 см) для пометок рецензента. Текстовой части работы должен предшествовать титульный лист, который является первой страницей (номер страницы на нем не ставится), он оформляется согласно образцу, утвержденному кафедрой. На второй странице должен быть помещен план (структура) контрольной работы. Перед началом каждого раздела нужно писать его номер, соответствующий структуре, и название.

В конце работы приводится список использованной литературы и других источников информации. Список оформляется с соблюдением правил библиографического описания документов:

- все источники приводятся в алфавитном порядке (по начальным буквам фамилий авторов; если автор не указан или у книги более трех авторов – по начальным буквам названия книги);

- в списке указываются фамилии и инициалы всех авторов (если их не более трех), полное название книги (как оно написано на

- ее титульном листе), фамилия и инициалы ответственного редактора

(если книга является коллективной работой), номер издания книги (если оно не первое), название издательства, выпустившего книгу, место и год издания, а также общее количество страниц в книге. Если в список включается статья, указываются фамилия и инициалы автора; название статьи, название журнала или сборника, год издания, том или номер журнала;

– название книги или статьи не следует заключать в кавычки, после года издания слово «год» или сокращение «г.» не пишутся.

В состав контрольной работы могут быть включены таблицы.

Если они помещены непосредственно в тексте, то входят в нормативный объем работы; если они скомпонованы в виде приложений, то помещаются в конце работы и в ее нормативный объем не входят.

В работу могут включаться различные графические материалы: графики, диаграммы, картодиаграммы и т.п. Они также могут быть оформлены как приложения.

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов и двух тестовых заданий.

Вариант контрольной работы выбирается студентом в соответствии с двумя последними цифрами номера зачетной книжки по таблице.

Таблица

<i>Последние две цифры номера зачетной книжки</i>	<i>Номер варианта контрольной работы</i>
01;17;33;49;65;81;97	1
02;18;34;50;66;82;98	2
03;19;35;51;67;83;99	3
04;20;36;52;68;84;00	4
05;21;37;53;69;85	5
06;22;38;54;70;86	6
07;23;39;55;71;87	7
08;24;40;56;72;88	8
09;25;41;57;73;89	9
10;26;42;58;74;90	10
11;27;43;59;75;91	11
12;28;44;60;76;92	12
13;29;45;61;77;93	13

14;30;46;62;78;94	14
15;31;47;63;79;95	15
16;32;48;64;80;96	16

### *Варианты контрольной работы*

#### **Вариант 1**

1. Классификация методов поиска и принятия новых решений.
2. Технологическое прогнозирование развития артефактов на основе закономерности конструктивной эволюции.

#### *Тесты*

1. Необходимость принимать решения вызывается:
  - а) ситуацией выбора;
  - б) необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта;
  - в) изменением целей управления;
  - г) постоянными изменениями ситуации.
2. Из перечисленных условий вероятностным решениям соответствуют:
  - а) условия определенности;
  - б) условия риска;
  - в) условия неопределенности;
  - г) условия риска и неопределенности.

#### **Вариант 2**

1. Методы активизации творческого мышления.
2. Вектор «психологической инерции» и способы изменения его направленности.

#### *Тесты*

1. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется:
  - а) стандартное;
  - б) хорошо структурированное;

- в) формализованное;
- г) детерминированное.

2. Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, направленный на достижение целей организации, это:

- а) должностная обязанность;
- б) управленческое решение;
- в) функциональная обязанность;
- г) верного ответа нет.

### **Вариант 3**

1. Комбинаторные методы поиска и принятия новых решений.

2. Характеристики и область применения методов «мозговой атаки».

#### *Тесты*

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

- а) да, справедливо;
- б) да, если менеджер имеет необходимые полномочия;
- в) нет, группа тоже может быть ЛПР.

2. Модель принятия решений Врума–Йеттона:

- а) помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы;
- б) помогает руководителю обосновать принятое решение;
- в) позволяет выбрать метод разработки решения;
- г) дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.

### **Вариант 4**

1. Логико-аналитические методы поиска и принятия новых решений.

2. Алгоритмы проведения прямой и обратной мозговой атаки.

*Тесты*

1. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило:

- а) протекают в паритетных группах;
- б) протекают в иерархических группах;
- в) носят индивидуальный характер.

2. Процесс принятия управленческих решений начинается с:

- а) формулирования целей;
- б) определения лица, ответственного за принятие решений;
- в) сбора информации о ситуации;
- г) анализа внешней среды;
- д) выявления проблем.

**Вариант 5**

1. Технологии аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности.

2. Метод синектики.

*Тесты*

1. Технология принятия решений – это:

а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений;

- б) методы разработки и выбора альтернатив;
- в) верно 1 и 2;
- г) методы исследования операций;
- д) экспертные технологии.

2. По сфере воздействия управленческие решения делятся на:

- а) глобальные и локальные;
- б) тактические и стратегические;

- в) детерминированные и вероятностные;
- г) краткосрочные и долгосрочные.

### **Вариант 6**

1. Особенности применения методов поиска и принятия новых решений.
2. Метод гирлянд ассоциаций.

#### *Тесты*

1. Из перечисленных методов разработки управленческих решений к группе методов исследования операций относятся:
  - а) метод теории игр;
  - б) метод разработки сценария;
  - в) метод Дельфи;
  - г) метод управления запасами;
  - д) метод линейного программирования.
2. Необходимость согласования принятого решения вызывается:
  - а) бюрократическим характером современных организаций;
  - б) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом;
  - в) чрезмерной централизацией управления;
  - г) нечетким распределением прав и ответственности.

### **Вариант 7**

1. Функциональный подход к анализу предпринимательского процесса.
2. Морфологический анализ и синтез технических решений.

#### *Тесты*

1. Основные достоинства системы «ринги»:
  - а) принимаемые решения более обоснованны;
  - б) менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения;

- в) решения принимаются весьма оперативно;
- г) реализация решений проходит быстро и эффективно;
- д) тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема.

2. По характеру использованной информации управленческие решения делятся на :

- а) тактические и стратегические;
- б) корректируемые и некорректируемые;
- в) детерминированные и вероятностные;
- г) однокритериальные и многокритериальные.

### **Вариант 8**

1. Технологии целенаправленного поиска инновационных решений в предпринимательской деятельности.

2. Метод эвристических приемов.

#### *Тесты*

1. Риск при принятии управленческих решений – это:

- а) опасность принятия неудачного решения;
- б) отсутствие необходимой информации для анализа ситуации;
- в) вероятность потери ресурсов или неполучения дохода;
- г) невозможность прогнозировать результаты решения.

2. По методам разработки управленческие решения делятся на:

- а) глобальные и локальные;
- б) тактические и стратегические;
- в) корректируемые и некорректируемые;
- г) формализованные и неформализованные.

### **Вариант 9**

1. Функционально-физический анализ как основа аналитическом обеспечении инновационно-инвестиционной деятельности.



## 2. Метод контрольных вопросов.

### *Тесты*

#### 1. Чистый риск – это:

- а) все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль;
- б) вероятность получения убытка или нулевого результата;
- в) разность между максимально возможными величинами прибыли и убытков;
- г) количественная оценка вероятности получения запланированной прибыли.

#### 2. По форме принятия управленческие решения делятся на:

- а) формализованные и неформализованные;
- б) единоличные и коллективные;
- в) глобальные и локальные;
- г) тактические и стратегические.

## **Вариант 10**

#### 1. Основные понятия функционально-физического анализа.

#### 2. Экспертные методы принятия решений.

### *Тесты*

#### 1. Уровень риска характеризуется:

- а) вероятностью возникновения ущерба;
- б) размером возможного ущерба;
- в) произведением 1 и 2.

2. По степени повторяемости проблемы управленческие решения делятся на:

- а) тактические и стратегические;
- б) традиционные и нетипичные;
- в) формализованные и неформализованные;
- г) детерминированные и вероятностные.

### **Вариант 11**

1. Методика построения конструктивной функциональной структуры.
2. Коллективная экспертиза в экспертных методах принятия решений.

#### *Тесты*

1. Под эффективностью управленческого решения понимается:

- а) достижение поставленной цели;
- б) результат, полученный от реализации решения;
- в) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения;
- г) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление.

2. Циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения, называется:

- а) процесс организации;
- б) процесс коммуникации;
- в) творческий процесс;
- г) процесс принятия решений.

### **Вариант 12**

1. Методика построения потоковой функциональной структуры.
2. Матричный метод выбора решений.

#### *Тесты*

1. Понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения» соотносятся как:

- а) совершенно не связанные между собой категории;
- б) зависимость эффективности управления от эффективности принимаемых решений;

в) тождественные понятия.

2. Критериями оптимальности принимаемого решения могут быть:

а) только количественные показатели (максимизация прибыли, минимизация издержек);

б) только качественные показатели (высокое качество обслуживания, дизайн товара, имидж фирмы и др.);

в) как количественные, так и качественные показатели;

г) только показатели, позволяющие рассчитать эффективность решения.

### **Вариант 13**

1. Методика проведения функционально-физического анализа артефактов.

2. Метод расстановки приоритетов.

#### *Тесты*

1. По сфере воздействия управленческие решения делятся на:

а) глобальные и локальные;

б) тактические и стратегические;

в) детерминированные и вероятностные;

г) краткосрочные и долгосрочные.

2. Этап разработки системы ограничений в процессе принятия управленческого решения:

а) помогает усовершенствовать процесс диагностики проблемы;

б) облегчает этап реализации решения;

в) необходим для определения критерия оптимальности;

г) служит для последующей оценки и выбора альтернатив;

д) способствует процессу анализа причин проблемы.

### **Вариант 14**

1. Функционально-стоимостной анализ.

2. Метод «дерева решений».

#### *Тесты*

1. Из перечисленных условий вероятностным решениям соответствуют:

- а) условия определенности;
- б) условия риска;
- в) условия неопределенности;
- г) условия риска и неопределенности.

2. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется:

- а) стандартное;
- б) хорошо структурированное;
- в) формализованное;
- г) детерминированное.

### **Вариант 15**

1. Закономерности строения и развития техники.

2. Неопределенность и ее виды в процессе принятия решений.

#### *Тесты*

1. Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, направленный на достижение целей организации, называется:

- а) должностная обязанность;
- б) управленческое решение;
- в) функциональная обязанность;
- г) верного ответа нет.

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

- а) да, справедливо;

- б) да, если менеджер имеет необходимые полномочия;
- в) нет, группа тоже может быть ЛПР.

### **Вариант 16**

1. Графическое представление закономерности конструктивной эволюции.

2. Формальные методы обоснования инновационных решений.

#### *Тесты*

1. Модель принятия решений Врума–Йеттона:

а) помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы;

б) помогает руководителю обосновать принятое решение;

в) позволяет выбрать метод разработки решения;

г) дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.

2. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, протекают:

а) в паритетных группах;

б) в иерархических группах;

в) носят индивидуальный характер.

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

**11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Microsoft Windows 7 Professional
2. Microsoft Office 2010 Pro
3. Антивирус ESET Endpoint Security
4. Project Expert 7

**11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

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

**11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены**

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным

образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Методы поиска нестандартных решений» в ИОП представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- видеолекции;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал:
- рабочие программы дисциплины (Источник – <https://portal.fa.ru/Catalog?MenuId=Catalog>);
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

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

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

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

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