



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГЕОДЕЗИИ И КАРТОГРАФИИ  
(МИИГАиК)

Заочный факультет  
Кафедра управления недвижимостью и развитием территорий



**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 5387FD2AF5B17FED816FDE9A1D4973B1  
Владелец: Степанченко Алексей Леонидович  
Действителен: с 21.07.2025 по 14.10.2026

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор  
А. Л. Степанченко  
16 февраля 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«Б1.В.ДВ.02.02 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 21.03.02 Землеустройство и кадастры

Направленность(профиль) подготовки: Кадастр недвижимости

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочная

Год набора (приема на обучение): 2024

Срок получения образования: 4 года 8 месяца(-ев)

Объем:  
в зачетных единицах: 2 з.е.  
в академических часах: 72 ак.ч.

Москва, 2024

**Разработчики:**

Профессор кафедры Управления недвижимостью и развитием территорий, д.т.н., доцент Цветков И. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 21.03.02 Землеустройство и кадастры, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 978

**Согласование и утверждение**

| № | Подразделение     | Ответственное<br>лицо                               | ФИО              | Виза        | Дата, протокол<br>(при наличии) |
|---|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------|-------------|---------------------------------|
| 1 | Заочный факультет | Председатель<br>Учебно-методи<br>ческой<br>комиссии | Литвиненко М. В. | Рассмотрено | 15.02.2024, № 1                 |

## Содержание

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
  - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
  - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины и формы текущего контроля
6. Оценочные материалы текущего контроля
7. Оценочные материалы промежуточной аттестации
8. Порядок проведения промежуточной аттестации
9. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
  - 9.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
  - 9.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
  - 9.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
  - 9.4. Оборудование и технические средства обучения
10. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

## **1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Цель освоения дисциплины - является изучение студентами основ теории принятия решений, необходимых для качественного анализа и построения математических моделей процессов, в кото-рых требуется принимать оптимальные решения. Основной целью изучения учебной дисциплины «Принятие решений в условиях неопределенности» является формирование у обучающегося компетенций в области оп-тимального выбора стратегий, необходимых при решении различных задач, возникающих в экономике, финансах, промышленности.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомить студентов с основами теории принятия решений в условиях неопределенности;
- ознакомить студентов с особенностями математической постановки задач теории игр.

## **2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК-6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей

*Знать:*

УК-6.1/Зн1 Современные методы управления временем и планирования рабочего времени в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

*Уметь:*

УК-6.1/Ум1 Распределять рабочее время и приоритизировать задачи для эффективного выполнения обязанностей специалиста

*Владеть:*

УК-6.1/Нв1 Навыком постоянного самосовершенствования и стратегического планирования карьеры в профессиональной области землеустройства и кадастров

ОПК-3 Способен участвовать в управлении профессиональной деятельностью, используя знания в области землеустройства и кадастров

ОПК-3.2 демонстрирует знания требований к порядку составления и оформления, учета и хранения материалов в области землеустройства и кадастров

*Знать:*

ОПК-3.2/Зн1 Требования к оформлению, учету и хранению землеустроительной и кадастровой документации

*Уметь:*

ОПК-3.2/Ум1 Готовить материалы в строгом соответствии с действующими правилами и нормативами

*Владеть:*

ОПК-3.2/Нв1 Навыком грамотного ведения документооборота и архивации в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

ПК-1 способен осуществлять руководство агентством или структурным подразделением для организации услуг по реализации вещных прав на недвижимость, а также организовывать аттестацию работников по недвижимости

ПК-1.1 Планирует виды работ, разрабатывает организационные схемы выполнения работ, оценивает полученные результаты

*Знать:*

ПК-1.1/Зн1 Принципы и методы организации и управления объектами недвижимости, юридически значимыми действиями в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

*Уметь:*

ПК-1.1/Ум1 Планировать виды землеустроительных и кадастровых работ, разрабатывать организационные схемы и контролировать исполнение сотрудниками

ПК-1.1/Ум4 Планировать виды землеустроительных и кадастровых работ, разрабатывать организационные схемы и контролировать исполнение сотрудниками

*Владеть:*

ПК-1.1/Нв1 Навыком оценки результатов проведенных землеустроительных и кадастровых работ, а также принятием управленческих решений для повышения эффективности агентства или подразделения

ПК-1.1/Нв4 Навыком оценки результатов проведенных землеустроительных и кадастровых работ, а также принятием управленческих решений для повышения эффективности агентства или подразделения

ПК-1.2 Выбирает методы анализа нормативных, статистических и других данных, проводит их статистическую обработку и выявляет факторы, влияющие на показатели эффективности работы

*Знать:*

ПК-1.2/Зн1 Методы анализа нормативных и статистических данных в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

*Уметь:*

ПК-1.2/Ум1 Проводить статистическую обработку данных и выявлять факторы, влияющие на эффективность работы предприятия

ПК-1.2/Ум4 Проводить статистическую обработку данных и выявлять факторы, влияющие на эффективность работы предприятия

*Владеть:*

ПК-1.2/Нв1 Навыком выбора и применения методов анализа для повышения производительности и эффективности агентства или подразделения

ПК-1.2/Нв4 Навыком выбора и применения методов анализа для повышения производительности и эффективности агентства или подразделения

ПК-1.3 Демонстрирует умение осуществлять и организовывать работы по поиску нормативно-правовых актов, отраслевых нормативных документов, анализу, отбору и обработке необходимой информации при организации услуг по реализации вещных прав на недвижимость

*Знать:*

ПК-1.3/Зн1 Источники и структуру нормативно-правовых актов, регулирующих реализацию вещных прав на недвижимость

*Уметь:*

ПК-1.3/Ум1 Находить, анализировать и отбирать нужную информацию для организации юридических сделок с землей и имуществом

ПК-1.3/Ум5 Находить, анализировать и отбирать нужную информацию для организации юридических сделок с землей и имуществом

*Владеть:*

ПК-1.3/Нв1 Навыком самостоятельной организации и координации работ по подбору, проверке и обработке нормативно-правовой информации в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

ПК-1.3/Нв5 Навыком самостоятельной организации и координации работ по подбору, проверке и обработке нормативно-правовой информации в сфере землеустройства и кадастров недвижимости

ПК-2 способен управлять объектами недвижимости организации на правах собственности и других вещных прав, организовывать и управлять документационным сопровождением

ПК-2.1 Определяет качественные и количественные потребности для обеспечения процессов управления недвижимостью организации

*Знать:*

ПК-2.1/Зн1 Порядок учёта и оценки объектов недвижимости, права собственности и другие вещные права

*Уметь:*

ПК-2.1/Ум1 Анализировать состояние и потребность объектов недвижимости организации, определяя требуемый объём ресурсов и мероприятий

*Владеть:*

ПК-2.1/Нв1 Навыком организации документационного сопровождения, обеспечивающего юридическое сопровождение и управление объектами недвижимости

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) Б1.В.ДВ.02.02 «Антикризисное управление» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 4.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

| Период обучения   | Общая трудоемкость (часы) | Общая трудоемкость (ЗЕТ) | Лекционные занятия (часы) | Практические занятия (часы) | Самостоятельная работа (часы) | Промежуточная аттестация (часы) |
|-------------------|---------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| 4-я летняя сессия | 72                        | 2                        | 8                         | 8                           | 52                            | Зачет (4)                       |
| Всего             | 72                        | 2                        | 8                         | 8                           | 52                            | 4                               |

### 5. Содержание дисциплины (модуля)

#### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

|  |  |  |  |  |   |   |   |   |
|--|--|--|--|--|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  | а | ы | е | с |
|--|--|--|--|--|---|---|---|---|

| Наименование раздела, темы                                              | Всего     | Лекционные занятия | Практические занятия | Самостоятельная работа | Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------|----------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Введение в теорию принятия решений</b>                     | <b>9</b>  | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>7</b>               | ПК-1.1<br>ПК-1.2<br>ПК-1.3                                                      |
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений                            | 9         | 1                  | 1                    | 7                      |                                                                                 |
| <b>Раздел 2. Функции и элементы управленческого решения</b>             | <b>9</b>  | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>7</b>               | ПК-1.1<br>ПК-1.3                                                                |
| Тема 2.1. Функции и элементы управленческого решения                    | 9         | 1                  | 1                    | 7                      |                                                                                 |
| <b>Раздел 3. Классификации методов принятия управленческих решений.</b> | <b>9</b>  | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>7</b>               | ОПК-3.2<br>ПК-1.2                                                               |
| Тема 3.1. Классификации методов принятия управленческих решений.        | 9         | 1                  | 1                    | 7                      |                                                                                 |
| <b>Раздел 4. Принципы управления объектами</b>                          | <b>9</b>  | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>7</b>               | УК-6.1<br>ПК-1.1<br>ПК-1.2<br>ПК-1.3                                            |
| Тема 4.1. Принципы управления объектами                                 | 9         | 1                  | 1                    | 7                      |                                                                                 |
| <b>Раздел 5. Оформление и реализация управленческих решений</b>         | <b>9</b>  | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>7</b>               | ПК-1.1<br>ПК-1.2<br>ПК-2.1                                                      |
| Тема 5.1. Оформление и реализация управленческих решений                | 9         | 1                  | 1                    | 7                      |                                                                                 |
| <b>Раздел 6. Риски и их классификация</b>                               | <b>10</b> | <b>1</b>           | <b>1</b>             | <b>8</b>               | ПК-1.1<br>ПК-1.2<br>ПК-1.3                                                      |
| Тема 6.1. Риски и их классификация                                      | 10        | 1                  | 1                    | 8                      |                                                                                 |
| <b>Раздел 7. Методы управления рисками.</b>                             | <b>13</b> | <b>2</b>           | <b>2</b>             | <b>9</b>               | ПК-1.1<br>ПК-1.2<br>ПК-1.3                                                      |
| Тема 7.1. Методы управления рисками.                                    | 13        | 2                  | 2                    | 9                      |                                                                                 |
| <b>Итого</b>                                                            | <b>68</b> | <b>8</b>           | <b>8</b>             | <b>52</b>              |                                                                                 |

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин и формы текущего контроля

### *Раздел 1. Введение в теорию принятия решений*

#### *Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений*

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке. Типология и классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Формы принятия и реализации управленческих решений..

Текущий контроль

|                      |
|----------------------|
| Вид (форма) контроля |
| Реферат              |

## ***Раздел 2. Функции и элементы управленческого решения***

### *Тема 2.1. Функции и элементы управленческого решения*

Моделирование процессов разработки управленческих решений. Моделирование и анализ альтер-натив действий. Виды моделей теории принятия решений (экономико-математические модели, теория массового обслуживания, управление запасами, линейное программирование и др.). Основная модель принятия решений. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.

## ***Раздел 3. Классификации методов принятия управленческих решений.***

### *Тема 3.1. Классификации методов принятия управленческих решений.*

Классификация методов принятия управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений. Методы генерирования альтернатив. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив. Методы реализации решения и оценки результата. Среда принятия решений.

## ***Раздел 4. Принципы управления объектами***

### *Тема 4.1. Принципы управления объектами*

Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений. Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений и их последствия. Дифференциация ответственности. Нравственные аспекты ответственности. Реализация ответственности за управленческие решения

## ***Раздел 5. Оформление и реализация управленческих решений***

### *Тема 5.1. Оформление и реализация управленческих решений*

Решения как акт изменений в организации; изменения в формировании управляемой системы. Ме-тоды оценки эффективности управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений в органах государственной власти и местного самоуправления. Управленческие решения и ответственность в системе государственной службы. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений)

## ***Раздел 6. Риски и их классификация***

### ***Тема 6.1. Риски и их классификация***

Подходы к определению понятия «риск» в экономике и в управлении организацией. Событие риска, послед-ствия риска. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации. Риск, как следствие внешнего воздействия на организацию. Кон-цепция конфликта целей в организации. Роль социаль-но-экономического развития общества в эволюции теории и практики управления рисками.

## ***Раздел 7. Методы управления рисками.***

### ***Тема 7.1. Методы управления рисками.***

Общие принципы управления рисками. Методы управления рисками. Оценка эффективности методов управления рисками. Методы оценки и покрытия рисков в рамках современных международных концепций

## **6. Порядок проведения промежуточной аттестации**

Порядок проведения промежуточной аттестации регламентируется локальными нормативными актами Университета:

- Положением о формах, периодичности, порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по основным образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии», п.6 «Организация и проведение промежуточной аттестации».
- Положением о порядке осуществления образовательного процесса, проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный университет геодезии и картографии», п.8 «Проведение промежуточной аттестации с применением ЭО и ДОТ».

*Промежуточная аттестация: Зачет, 4-я летняя сессия.*

## **7. Оценочные материалы текущего контроля**

## **Раздел 1. Введение в теорию принятия решений**

*Контролируемые ИДК: ПК-1.1 ПК-1.2 ПК-1.3*

### *Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений*

Форма контроля/оценочное средство: Реферат

Вопросы/Задания:

1. Подготовить реферат на представленные темы:

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
3. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
4. Понятие «ситуация», «проблема».
5. Оценка экономической эффективности управленческого решения (УР).
6. Управленческое решение: сущность и основные понятия.
7. Процесс принятия УР.
8. Типология УР.
9. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений
10. Качество управленческого решения: сущность и основные понятия.
11. Эффективность УР: сущность и основные понятия.
12. Правила принятия коллективного решения.
13. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
14. Характеристика внутренней системы информации в организации.
15. Информационная структура управленческого решения.
16. Супероптимальные решения. Взаимосвязь эффективности и качества, способы разработки.
17. Алгоритм формирования нового управленческого решения (этапы).
18. Условия неопределенности и риска при подготовке и реализации УР.
19. Экономико-математические модели и методы подготовки и реализации УР.
20. Этап идентификации проблемы.

2. Подготовить реферат на представленные темы:

21. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
22. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
23. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
24. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
25. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
26. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
27. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.
28. Характеристика методов анализа внешней среды.
29. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
30. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
31. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в
32. условиях риска и неопределенности.
33. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
34. Активизирующие методы подготовки и реализации УР.
35. Экспертные методы подготовки и реализации УР.
36. Эвристические методы подготовки и реализации УР.
37. Метод сценариев при подготовке и реализации УР.
38. Метод дерева решений при подготовке и реализации УР.
39. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.

40. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования

3. Подготовить реферат по представленной теме:

41. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
42. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
43. Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения.
44. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии
45. управленческих решений.
46. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
47. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
48. Организация исполнения принятого управленческого решения.
49. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
50. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
51. Методы контроля и оценки исполнения решения.
52. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
53. Классификация рисков: виды, принципы разработки, использование.
54. Программа управления рисками: разработка и использование.
55. Комплексное использование методов управления рисками.
56. Управление рисками в малом предпринимательстве.
- 57 Организация управления рисками на промышленном предприятии.
58. Организация управления рисками в финансово-кредитном учреждении.
59. Особенности управления рисками в сфере управления недвижимостью.
60. Эволюция управления рисками: концепции, подходы и их условия.

## **8. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*4-я летняя сессия, Зачет*

*Контролируемые ИДК: УК-6.1 ОПК-3.2 ПК-1.1 ПК-2.1 ПК-1.2 ПК-1.3*

Вопросы/Задания:

1. Кейс 1: Управление экономическими рисками в строительной компании

Описание: Строительная компания планирует начать новый проект по возведению жилого комплекса. Однако экономика страны находится в нестабильном состоянии, и существует высокий уровень инфляции. Процентные ставки по кредитам постоянно растут, что делает финансирование проекта сложным. Компания должна принять решение о том, стоит ли начинать строительство сейчас или отложить проект до стабилизации экономической ситуации.

Цель зачёта

Оценить способность студента:

анализировать экономические риски в строительной отрасли;

применять методы идентификации, оценки и минимизации рисков;

разрабатывать комплексные стратегии управления рисками для строительной компании;

аргументировать решения на основе реальных данных и нормативных требований.

Формат проведения

Зачёт проводится в практико-ориентированном формате — разбор конкретного кейса. Возможны два варианта:

Индивидуальный зачёт: студент получает кейс, анализирует его и представляет решение в устной или письменной форме.

Групповой зачёт: студенты делятся на команды, каждая разрабатывает стратегию управления рисками, затем проводится презентация и обсуждение решений.

#### Структура кейса

Кейс моделирует реальную ситуацию в строительной компании. Он включает:

описание компании: размер, специализация (жилое/коммерческое строительство), география проектов;

текущий проект: параметры стройки (бюджет, сроки, тип объекта), стадия реализации;

набор рисков: экономические (рост цен на материалы, валютные колебания), операционные (срыв сроков), правовые (изменения законодательства), рыночные (падение спроса);

исходные данные: сметы, графики работ, договоры с подрядчиками, макроэкономические показатели;

проблему: например, резкий рост цен на цемент на 30 % или задержка финансирования на 2 месяца.

#### 2. Кейс 2: Управление политическими рисками в международной торговой компании

Описание: Международная торговая компания, занимающаяся экспортом товаров в несколько стран, сталкивается с изменением политического климата в одной из ключевых стран-партнеров. Новое правительство вводит строгие таможенные пошлины и ограничения на импорт определенных категорий товаров. Это существенно усложняет ведение бизнеса и угрожает прибыльности компании.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие политические риски необходимо было учесть заранее?
2. Как компания могла подготовиться к таким изменениям?
3. Какие шаги нужно предпринять для адаптации к новой политической реальности?
4. Как оценить влияние этих изменений на бизнес-процессы и доходы компании?
5. Какие альтернативные рынки можно рассмотреть для компенсации возможных убытков?

Приёма зачёта по кейсу «Управление политическими рисками в международной торговой компании»

Цель зачёта

Оценить способность студента:

идентифицировать политические риски, влияющие на международную торговлю;

анализировать геополитическую обстановку и её влияние на бизнес-процессы;

применять инструменты управления политическими рисками;

разрабатывать стратегии минимизации ущерба от политических событий;

обосновывать решения с учётом международного права и практик риск-менеджмента.

#### Формат проведения

Зачёт проводится в практико-ориентированном формате — разбор конкретного кейса.

Варианты:

Индивидуальный зачёт: студент получает кейс, анализирует его и представляет решение в устной или письменной форме (доклад + ответы на вопросы).

Групповой зачёт: студенты делятся на команды, каждая разрабатывает стратегию управления рисками, затем проводится презентация и обсуждение решений.

Деловая игра: моделирование переговоров с партнёрами, страховыми компаниями или госорганами по вопросам минимизации рисков.

#### Структура кейса

Кейс моделирует реальную ситуацию в международной торговой компании. Он включает:

описание компании: страна регистрации, география деятельности, ключевые рынки сбыта, объём экспорта/импорта;

текущие операции: товары/услуги, маршруты поставок, контракты, валюта расчётов;

набор политических рисков: санкции, эмбарго, национализация активов, валютный контроль, нестабильность правительств, торговые войны;

исходные данные: международные рейтинги политических рисков (например, PRS Group, Eurasia Group), договоры, макроэкономические показатели, новости;

проблему: например, введение санкций против страны-партнёра, смена политического курса, блокировка счетов в иностранном банке.

#### Этапы выполнения задания

Анализ ситуации (30 минут):

выявление всех политических рисков проекта;

классификация рисков (геополитические, регуляторные, страновые);

оценка вероятности и потенциального ущерба по каждому риску (матрица рисков);

анализ косвенных последствий (репутационные потери, разрыв цепочек поставок).

Разработка мер минимизации (40 минут):

выбор инструментов управления рисками: страхование, диверсификация рынков, хеджирование валютных рисков, форвардные контракты;

перерасчёт финансовых показателей с учётом мер защиты;

подготовка альтернативных сценариев (план В при реализации риска: смена логистических маршрутов, поиск новых поставщиков).

Оформление решения (30 минут):

составление краткого отчёта (5–7 страниц) или презентации (10–12 слайдов);

визуализация: матрица рисков, карта геополитических угроз, график изменения затрат;

юридическое обоснование: ссылки на международные соглашения (Венская конвенция,

Инкотермс), национальные законы.

Защита решения (15–20 минут на студента/группу):

устное выступление с обоснованием стратегии;

ответы на вопросы преподавателя и других студентов;

обсуждение альтернативных подходов.

Критерии оценки

Критерий Максимальный балл Описание

Идентификация рисков 20 Полнота выявления угроз, корректность классификации (страновые, регуляторные, санкционные)

Анализ рисков 25 Обоснованность оценки вероятности и ущерба, использование количественных методов (анализ сценариев, метод Дельфи)

Стратегия минимизации 30 Реалистичность мер, экономическая целесообразность, соответствие международным нормам (ВТО, ООН)

Качество презентации 15 Чёткость изложения, наглядность графиков и таблиц, логика аргументации, использование профессиональной терминологии

Ответы на вопросы 10 Глубина понимания темы, способность обосновать выбор решений, знание актуальных геополитических трендов

Шкала оценивания:

90–100 баллов — «отлично»: комплексное решение с учётом международных практик, инновационные подходы;

75–89 баллов — «хорошо»: корректное решение с небольшими недочётами, опора на стандартные инструменты;

60–74 баллов — «удовлетворительно»: базовые меры без глубокого анализа, частичная проработка кейса;

### 3. Кейс 3: Управление техническими рисками при запуске нового продукта

Описание: IT-компания готовится выпустить на рынок новую версию программного обеспечения. Однако на стадии тестирования были выявлены серьёзные баги и уязвимости, которые могут поставить под угрозу безопасность пользователей и репутацию компании. Руководство должно решить, стоит ли откладывать релиз до устранения всех недостатков или выпускать продукт с некоторыми недоработками, надеясь на быстрое исправление в будущем. Вопросы для обсуждения:

1. Какие технические риски связаны с выпуском несовершенного продукта?
2. Как эти риски могут повлиять на доверие пользователей и имидж компании?
3. Какой план действий можно предложить для минимизации технических рисков?
4. Как правильно расставить приоритеты между качеством продукта и сроками его выпуска?
5. Как разработать стратегию быстрого реагирования на выявленные после релиза

Порядок приёма зачёта по кейсу «Управление техническими рисками при запуске нового продукта»

Цель зачёта

Оценить способность студента:

идентифицировать технические риски на этапе запуска нового продукта;

анализировать причины и последствия рисков;

применять методы оценки и минимизации технических рисков;

разрабатывать комплексные стратегии управления рисками;

обосновывать решения с учётом отраслевых стандартов и нормативов.

#### Формат проведения

Зачёт проводится в практико-ориентированном формате — разбор конкретного кейса. Возможны варианты:

Индивидуальный зачёт: студент самостоятельно анализирует кейс и представляет решение в устной или письменной форме.

Групповой зачёт: студенты делятся на команды, каждая разрабатывает стратегию управления рисками, затем проводится презентация и обсуждение решений.

Деловая игра: моделирование совещания рабочей группы по управлению рисками с распределением ролей (инженер, технолог, маркетолог, юрист и т.д.).

#### Структура кейса

Кейс моделирует реальную ситуацию в компании, запускающей новый продукт. Он включает:

описание компании: отрасль, размер, ключевые компетенции, опыт внедрения инноваций;

характеристику продукта: назначение, технологии производства, новизна решения, целевая аудитория;

стадию разработки/запуска: НИОКР, прототипирование, подготовка к серийному производству, пилотный запуск;

набор технических рисков: сбои оборудования, ошибки проектирования, проблемы с поставщиками компонентов, несоответствие стандартам, уязвимости в ПО;

исходные данные: техническая документация, результаты испытаний, графики внедрения, бюджет проекта;

проблему: например, обнаружение критической ошибки в конструкции прототипа или отказ ключевого поставщика компонентов.

#### Этапы выполнения задания

Идентификация рисков (20 минут):

выявление всех потенциальных технических рисков проекта;

классификация рисков (проектные, производственные, эксплуатационные, технологические);

составление реестра рисков с кратким описанием каждого.

Анализ и оценка рисков (30 минут):

оценка вероятности наступления каждого риска (низкая, средняя, высокая);

оценка потенциального ущерба (финансовые потери, задержки сроков, репутационные риски);

построение матрицы рисков (вероятность × ущерб) для приоритизации;

количественный анализ (если возможно): расчёт ожидаемых потерь.

Разработка мер минимизации (40 минут):

выбор стратегий реагирования: уклонение, снижение, передача, принятие;

подбор конкретных инструментов: резервирование компонентов, дублирование систем, страхование, привлечение экспертов;

разработка плана действий при реализации риска (план В);

перерасчёт сроков и бюджета с учётом мер защиты.

Оформление решения (30 минут):

составление отчёта (5–7 страниц) или презентации (10–12 слайдов);

визуализация: матрица рисков, диаграмма Ганта с новыми сроками, схема резервирования;

юридическое и техническое обоснование: ссылки на ГОСТ, ISO, отраслевые стандарты.

Защита решения (15–20 минут на студента/группу):

устное выступление с обоснованием стратегии;

демонстрация ключевых материалов (матрица, графики, расчёты);

ответы на вопросы преподавателя и других студентов;

обсуждение альтернативных подходов.

Критерии оценки

Критерий Максимальный балл Описание

Идентификация рисков 20 Полнота выявления угроз, корректность классификации (технические, технологические, проектные)

Анализ рисков 25 Обоснованность оценки вероятности и ущерба, использование количественных методов (FMEA, метод Монте-Карло)

Стратегия минимизации 30 Реалистичность мер, экономическая целесообразность, соответствие стандартам (ISO 9001, ГОСТ Р ИСО 31000)

Качество оформления 15 Чёткость изложения, наглядность графиков и таблиц, логика аргументации, использование профессиональной терминологии

Ответы на вопросы 10 Глубина понимания темы, способность обосновать выбор решений, знание отраслевых практик

Шкала оценивания:

90–100 баллов — «отлично»: комплексное решение с инновационными подходами, детальный количественный анализ;

75–89 баллов — «хорошо»: корректное решение с небольшими недочётами, опора на стандартные инструменты;

60–74 баллов — «удовлетворительно»: базовые меры без глубокого анализа, частичная проработка кейса;

менее 60 баллов — «неудовлетворительно»: решение отсутствует или содержит критические

#### 4. Вопрос: Что является основной целью антикризисного управления?

Варианты ответов:

1. Максимизация прибыли в краткосрочной перспективе.
2. Обеспечение долгосрочной устойчивости организации и минимизация последствий кризиса.
3. Сокращение персонала для снижения затрат.
4. Увеличение доли рынка любой ценой.

5. Какой из перечисленных методов относится к превентивным мерам антикризисного управления

Вопрос: Какой из перечисленных методов относится к превентивным мерам антикризисного управления?

Варианты ответов:

1. Банкротство предприятия.
2. Проведение регулярного мониторинга финансовых показателей и рисков.
3. Резкое сокращение инвестиций в развитие.
4. Полный отказ от заёмных средств.

6. Какая стратегия антикризисного управления предполагает радикальное изменение бизнес модели компании?

Вопрос: Какая стратегия антикризисного управления предполагает радикальное изменение бизнес модели компании?

Варианты ответов:

1. Стратегия сокращения издержек.
2. Стратегия стабилизации.
3. Стратегия реструктуризации.
4. Стратегия ликвидации активов.

#### 7. Что такое «план антикризисных коммуникаций»

Вопрос: Что такое «план антикризисных коммуникаций»?

Варианты ответов:

1. План сокращения расходов на маркетинг.
2. Документ, определяющий порядок взаимодействия с заинтересованными сторонами (клиентами, партнёрами, СМИ, сотрудниками) в период кризиса.
3. График увольнений персонала в кризисной ситуации.
4. План продажи активов компании.

8. Какой показатель чаще всего используется для ранней диагностики финансового кризиса на предприятии?

Тест 5

Вопрос: Какой показатель чаще всего используется для ранней диагностики финансового кризиса на предприятии?

Варианты ответов:

1. Количество сотрудников.
2. Коэффициент текущей ликвидности.
3. Возраст основных средств.
4. Количество филиалов компании.

## 9. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 9.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

*Основная литература*

1. Самков Т. Л. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие: учебное пособие / Т. Л. Самков. - Методы принятия управленческих решений - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 123 с. - 978-5-7782-3812-1. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/98794.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Наместников А. М. Базы данных. Практический курс. В 2 частях. Ч.1. Объектно-реляционные базы данных на примере PostgreSQL 9.5: учебное пособие: учебное пособие / А. М. Наместников, А. А. Филиппов. - Базы данных. Практический курс. В 2 частях. Ч.1. Объектно-реляционные базы данных на примере PostgreSQL 9.5 - Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2017. - 113 с. - 978-5-9795-1743-8. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/106085.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Матвеева Л. Г. Маркетинговые информационные системы: учебное пособие: учебное пособие / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова. - Маркетинговые информационные системы - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2015. - 224 с. - 978-5-9275-1785-5. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/78678.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Косиненко Н. С. Информационные системы и технологии в экономике: учебное пособие: учебное пособие / Н. С. Косиненко, И. Г. Фризен. - Информационные системы и технологии в экономике - Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 304 с. - 978-5-394-01730-8. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/57134.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
5. Стешин А. И. Информационные системы в организации: учебное пособие: учебное пособие / А. И. Стешин. - Информационные системы в организации - Саратов: Вузовское образование, 2019. - 194 с. - 978-5-4487-0385-0. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/79629.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
6. Подольский В. И. Компьютерные информационные системы в аудите: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «бухгалтерский учет, анализ, аудит»: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «бухгалтерский учет, анализ, аудит» / В. И. Подольский, Н. С. Щербакова, В. Л. Комиссаров; под редакцией В. И. Подольского. - Компьютерные информационные системы в аудите - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 160 с. - 5-238-01141-5. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/142668.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
7. Ефимова Г. Н. Методы принятия управленческих решений в инновационной сфере: учебно-методическое пособие для студентов направления 27.03.05 «инноватика»: учебно-методическое пособие для студентов направления 27.03.05 «инноватика» / Г. Н. Ефимова. - Методы принятия управленческих решений в инновационной сфере - Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. - 113 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/115948.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
8. Сайманова О. Г. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие: учебное пособие / О. Г. Сайманова, Е. П. Серпухова. - Методы принятия управленческих решений - Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. - 111 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/111626.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке

*Дополнительная литература*

1. Смельцова И. Л. Теоретические основы аналитической химии: учебное пособие: учебное пособие / И. Л. Смельцова, Я. А. Васина. - Теоретические основы аналитической химии - Нижний Новгород: Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2022. - 59 с. - 978-5-528-00505-8. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/131177.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Фомиченко М. П. Международные и национальные способы защиты прав и свобод личности: учебное пособие: учебное пособие / М. П. Фомиченко. - Международные и национальные способы защиты прав и свобод личности - Москва: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), 2015. - 128 с. - 978-5-00094-148-5. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/43223.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Злобина И. В. Физические механизмы влияния СВЧ электромагнитного поля на свойства полимерных композиционных материалов с периодически распределенными металлическими элементами: монография: монография / И. В. Злобина; под редакцией Н. В. Бекренева. - Физические механизмы влияния СВЧ электромагнитного поля на свойства полимерных композиционных материалов с периодически распределенными металлическими элементами - Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. - 96 с. - 978-5-7433-3384-4. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/117227.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
4. Кузнецов С. Д. Введение в реляционные базы данных: учебное пособие: учебное пособие / С. Д. Кузнецов. - Введение в реляционные базы данных - Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2025. - 247 с. - 978-5-4497-0902-8. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/146337.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
5. Левицкая Л. П. Системный анализ и принятие решений: конспект лекций: конспект лекций / Л. П. Левицкая, В. М. Моргунов, В. Б. Ручкин. - Системный анализ и принятие решений - Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. - 59 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/122060.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
6. Маркин А. В. Постреляционные базы данных. MongoDB: учебное пособие: учебное пособие / А. В. Маркин. - Постреляционные базы данных. MongoDB - Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2024. - 383 с. - 978-5-4497-3243-9. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/141284.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
7. Лысенкова С. Н. Распределенные базы данных. Основы языка SQL: методическое пособие для студентов направления подготовки 09.04.03. прикладная информатика: методическое пособие для студентов направления подготовки 09.04.03. прикладная информатика / С. Н. Лысенкова. - Распределенные базы данных. Основы языка SQL - Брянск: Брянский государственный аграрный университет, 2022. - 36 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/138511.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке
8. Секлетова Н. Н. Системный анализ и принятие решений: учебное пособие: учебное пособие / Н. Н. Секлетова, А. С. Тучкова. - Системный анализ и принятие решений - Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. - 83 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/75407.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке

9. Клименко И. С. Принятие решений и феномен неопределенности: учебное пособие для вузов: учебное пособие для вузов / И. С. Клименко. - 3-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2024. - 180 с. - 978-5-507-47474-5. - Текст: электронный. // Издательство Лань: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/379976.jpg> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке

10. Захарова О. И. Базы данных: методические указания по выполнению курсовых работ: методические указания по выполнению курсовых работ / О. И. Захарова. - Базы данных - Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. - 18 с. - 2227-8397. - Текст: электронный. // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/71823.html> (дата обращения: 16.03.2025). - Режим доступа: по подписке

## **9.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

### *Профессиональные базы данных*

1. <http://www.elibrary.ru> - Научная электронная библиотека
2. <https://www.garant.ru> - Информационно-правовой портал "Гарант"

### *Ресурсы «Интернет»*

1. <https://rosstat.gov.ru/> - Официальная статистическая информация о социальных, экономических, демографических, экологических и других общественных процессах в Российской Федерации
2. <https://sdo.miigaik.ru/> - Система дистанционного обучения МИИГАиК
3. <http://government.ru/> - Правительство России

## **9.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### *Перечень программного обеспечения*

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

### *Перечень информационно-справочных систем*

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

## **9.4. Оборудование и технические средства обучения**

Компьютерный класс

Маркерная доска - 0 шт.

Моноблок - 16 шт.

Проектор - 1 шт.

## **10. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

С целью успешного освоения данного предмета студенту необходимо выполнять домашние работы по указанным преподавателям темам и представленным на занятиях материалам. Для более успешного выполнения работы студенту предлагается использование учебно-методических материалов, соответствующих указанной теме.

Самостоятельная работа студентов описывается и регулируется:

- Методическими рекомендациями по организации самостоятельной работы студентов

***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

При необходимости обучения студентов-инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья аудиторные занятия могут быть заменены или дополнены изучением полнотекстовых лекций, презентаций, видео- и аудиоматериалов в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) университета. Индивидуальные задания подбираются в адаптированных к ограничениям здоровья формах (письменно или устно, в форме презентаций). Выбор методов обучения зависит от их доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Рабочая программа дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.