

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 12.08.2026 13:43:44
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.02.02 Управление в условиях неопределенности
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегический менеджмент
(наименование образовательной программы)

Очная/очно-заочная
(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Суслов Юрий Евгеньевич, профессор кафедры менеджмента, д.э.н., доцент

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.02.02 Управление в условиях неопределенности одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.02 Управление в условиях неопределенности обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)**</i>	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенций **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
08.018 Специалист по управлению рисками, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.04.2025 г. №264н. D/05.6 Оценка эффективности и управления рисками в организации и представление результатов оценки	ПКс-2	Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПКс-2.2	Применяет программы внедрения технологических и продуктовых инноваций или программы организационных изменений	ПК-2.2. 3-1. Знает Методы формирования дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией ПК-2.2. 3-2. Знает Нормы профессиональной этики ПК-2.2. У-1. Умеет Организовывать и координировать работу по оценке уровня зрелости методики управления рисками и разрабатывать рекомендации для внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией

органа м управл ения организ ации					
--	--	--	--	--	--

** Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.*

*** Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы/108 академических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет: по очной форме 16 академических часов, по очно-заочной форме 10 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме 28 академических часа, по очно-заочной форме 12 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме 60 академических часов, по очно-заочной форме 86 академических часов.

В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к тестированию, выполняют контрольную работу.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.02 Управление в условиях неопределенности относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Стратегический менеджмент». Изучается на 4 курсе в 8 семестре по очной форме обучения и на 5 курсе в 9 семестре по очно-заочной форме обучения.

Курс опирается на знание ряда дисциплин, в первую очередь, Б1.О.15 Методы принятия управленческих решений, Б1.В.09 Инвестиционный менеджмент и бизнес-планирование.

Дисциплина Б1.В.ДЭ.02.02 Управление в условиях неопределенности предшествует таким дисциплинам, как: Б1.В.ДЭ.04.01 Процессное управление в системе стратегического менеджмента; Б1.В.ДЭ.05.01 Информационный менеджмент; Б1.В.ДЭ.08.01 Менеджмент качества.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 68 а.ч. по очной форме обучения и 86 а.ч. по очно-заочной форме обучения.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Сложность и неопределенность окружающего мира	16	2			4							10	Т	
Тема 2	«Мягкое» приложение системного подхода	16	2			4							10	Т	
Тема 3	Теоретические основы сложных систем	18	4			4							10	Т, ПКЗ	
Тема 4	Субъект в процессе управления в условиях неопределенности	16	2			4							10	Т	

Тема 5	Управление сложными системами	20	4			6						10	Т
Тема 6	Внешняя среда и ее влияние на систему управления	18	2			6						10	Т
Промежуточная аттестация		4											зачет
Итого		108	16			28				4		60	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
Тема 1	Сложность и неопределенность окружающего мира	15	1			2							12	Т

Тема 2	«Мягкое» приложение системного подхода	17	1			2							14	Т
Тема 3	Теоретические основы сложных систем	18	2			2							14	Т, ПКЗ
Тема 4	Субъект в процессе управления в условиях неопределенности	18	2			2							14	Т
Тема 5	Управление сложными системами	18	2			2							14	Т
Тема 6	Внешняя среда и ее влияние на систему управления	18	2			2				4			14	Т
Промежуточная аттестация		4												зачет
Итого		108	10			12							82	

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

ПКЗ – практическое контрольное задание

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

Т – тестирование.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: интерактивная лекция-диалог, работа в малых группах.

Темы 1-6 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Сложность и неопределенность окружающего мира. ПКс ОС-4.2.

Сложность как атрибут развития общества, организации и отдельного человека. Сложность как проблема современности. Сложные системы как предмет исследования в кибернетике. Определенность и неопределенность в теоретических исследованиях и практических приложениях. Системное мышление как альтернатива аналитическому мышлению. Проблема необратимости процессов декомпозиции. Кибернетика как наука о процессах управления и информации, умеющая обеспечивать эффективность использования вычислительной техники (компьютеров), способная исследовать большие, сложные, динамические системы вероятностного характера. Практические приложения системного подхода: исследование операций, системный анализ, системотехника, «мягкий» системный анализ, анализ политики, теория и практика моделирования. Вторая парадигма системных исследований – парадигма анализа неравновесных и необратимых состояний сложных систем. Развитие системной идеологии в направлении возможности применения научной методологии к неколичественным («неточным» или качественным) областям, таким как лидерство и руководство, управление человеческими ресурсами и др.

Тема 2. «Мягкое» приложение системного подхода. ПКс ОС-4.2.

Сложность и многообразие функций, выполняемых системой. Взаимодействие системы с окружающей средой и влияние на систему факторов случайной природы. Стохастический, вероятностный характер поведения, «слабая» предсказуемость поведения сложной системы. Системный подход как способ организации исследований сложных систем и проблем. Системная концепция исследования социальных систем У. Черчмена. Принципы успешной разработки проекта У. Черчмена: принципы оппонирования, участия, интегративности, обучения. Концепция «мягкого» системного анализа П. Чекланда, учитывающая культурные взаимодействия между всеми заинтересованными сторонами. Методология «мягкого» системного анализа. Ориентация «мягкого» системного анализа на использование обратной связи при изучении проблем. Инкрементальный подход к решению сверхсложных проблем (теория отдельных приращений Ч. Линдблома). Ситуационный подход как разновидность системного подхода, как вероятностный подход, зависящий от случайностей, обстоятельств, от ситуации; как методология, увязывающая конкретные приемы и концепции управления с определенными ситуациями. Ситуация

как конкретный набор обстоятельств, совокупность факторов и условий, которые существенно влияют на организацию.

Тема 3. Теоретические основы сложных систем. ПКс ОС-4.2.

Основные положения современной парадигмы управления. Организация как открытая система. Самосохранение и адаптивное управление. Стратегическое управление. Стратегическое мышление как инвестирование будущего состояния организации, как способность распределять ресурсы на длительный срок для достижения главных целей. Кибернетическое направление развития системных исследований (работы Н.Винера, Ст.Бира, У.Р.Эшби, Дж.фон Неймана, В.Буша, К.Шеннона, О.Моргенштерна, А.Тьюринга и др.). «Черный ящик», обратная связь и «разнообразие» как ключевые понятия кибернетики. Принципы кибернетического подхода. Принцип обратной связи как одно из ключевых положений теории управления. Отрицательная обратная связь как условие обеспечения устойчивости организмов и основа функционирования системы гомеостаза. Влияние отрицательных и положительных обратных связей на развитие организации. Закон необходимого разнообразия (принцип У.Р.Эшби). «Черный ящик» как сложная система с неопределенной структурой и неопределенным поведением. Синергетический подход. Неустойчивость стационарного состояния сложной динамической системы, состоящей из большого числа взаимодействующих объектов. Теория самоорганизации. Нелинейность взаимодействия систем и среды в процессе развития. Случайный характер выбора дальнейшего пути развития системы в точке бифуркации (выбор ветви, сценария и т.п.).

Тема 4. Субъект в процессе управления в условиях неопределенности. ПКс ОС-4.2.

Особенности поведения субъекта в процессе исследования систем. Творческий характер исследований. Способность к мышлению как основа творческой деятельности человека. Творческий подход в процессе постановки, исследования и решения проблем. Особенности техники творческого решения проблем. Анализ и установление обратной связи с целью сокращения риска. Творчество как процесс самообучения субъекта. Исследование поведения субъекта, природы его предпочтений, реального когнитивного процесса сбора информации и принятия решений. Исследование предпочтений субъекта и вопросов, связанных с предпочтениями: их происхождения, зависимости от контекста и ограничений. Адаптация субъективных предпочтений к изменившимся условиям. Влияние на предпочтения окружения, т.е. других индивидов и групп. Нерациональность поведения человека при решении сложных задач и проблем: ошибки, противоречия, упрощения. Логическое мышление в процессе исследований. Знания человека и умение пользоваться

приобретенными знаниями. Интеллектуальные функции субъекта (способность планировать свою деятельность, способность работать с информацией и обучаться, умение прогнозировать развитие событий, адаптироваться к изменениям внешней среды и способность принимать решения). Интуитивные решения как основа инновационной и исследовательской деятельности.

Тема 5. Управление сложными системами. ПКс ОС-4.2.

Процесс исследования сложной системы или проблемной ситуации и его основные этапы. Требования к субъекту как исследователю. Технологический аспект исследовательской деятельности. Процесс исследования с учетом неопределенности возможных исходов. Проблемы, проблематика и формулирование проблем. Типология проблем. Уровни сложности проблем. Проблема как целеустремленное состояние, которым не удовлетворен человек. Творческий подход к решению проблем. Информационный блок (этап) процесса исследования систем. Сбор релевантной информации в целях исследования. Сбор данных и измерение значений первичных параметров и характеристик. Расчет вторичных параметров и показателей. Классификация данных и фактов. Упорядочение и обработка данных. Сравнение и оценка данных и фактов. Вербальные и невербальные коммуникации при сборе данных. Аналитический блок процесса исследования систем. Анализ и систематизация данных и фактов. Формирование информационных блоков. Разработка модели. Основные этапы процесса решения проблем. Экспериментирование с моделью. Рекомендательный блок процесса исследования систем управления. Принятие решений как процесс преобразования информации о состоянии объекта управления в управляющие воздействия. Способность человека принимать решения в условиях неопределенности (неполноты информации об окружающей обстановке). Оценка эффективности результатов (реализованного решения).

Тема 6. Внешняя среда и ее влияние на систему управления. ПКс ОС-4.2.

Идентификация внешних сил и обеспечение адаптации организации к изменениям внешней среды как главная задача организации. Неопределенность внешней среды. Внешнее окружение как система взаимодействия между поставщиками, потребителями, контролирующими и другими государственными органами и конкурентами. Факторы неопределенности и риска в ходе анализа внешней среды. Характеристики внешней среды, требующие наблюдения, измерения и оценки. Сложность внешней среды. Ситуационный подход к внешней среде, или теория

ситуационных факторов. Влияние роста динамичности и сложности (внешней среды) на снижение эффективности организационных решений. Прогнозирование в процессе стратегического управления и организационного развития. Модели прогнозирования, основанные на количественной информации. Прогнозирование на основе обработки статистического материала, или статистическое прогнозирование. Экспертное (эвристическое) прогнозирование как процесс разработки прогнозов на основе неколичественной информации и оценок экспертов. Комбинированное прогнозирование, включающее статистический и эвристический варианты. Метод сценариев и его использование для оценки наиболее вероятного хода развития событий и возможных последствий принимаемых решений. Основные типы сценариев. Принципы разработки сценариев. Специальные прогнозы и рациональные предположения экспертов для существенных ситуационных факторов с неопределенными тенденциями развития.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.02.02 Управление в условиях неопределенности входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

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

нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	правильные ответы	несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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

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

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

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

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

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Т – тестирование, ПКЗ – практическое контрольное задание.

Тема 1. Сложность и неопределенность окружающего мира

Тестовые задания:

1. Что представляет собой сложность как атрибут развития общества? (выберите единственный правильный ответ)

- A) Простую структуру управления
- B) Усложнение общественных процессов
- C) Однозначный подход к принятию решений
- D) Статическое состояние общества

2. Какие подходы используются для изучения сложных систем в

кибернетике? (выберите все правильные ответы)

- А) Системный подход
- В) Наблюдательский подход
- С) Структурный подход
- Д) Обзорный подход

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Хаос	А) мера беспорядка или случайности в системе, характеризующая степень непредсказуемости или хаоса; часто используется для описания увеличения неопределенности в процессах самоорганизации и эволюции сложных систем
2) Нелинейность	Б) отсутствие порядка или предсказуемости в системах, поведение которых чувствительно зависит от начальных условий, делаая невозможным точное прогнозирование даже при наличии известных закономерностей.
3) Энтропия	В) свойство сложных систем, при котором небольшие изменения исходных параметров приводят к непропорционально большим последствиям, затрудняя расчет и прогнозирование поведения

Тема 2. «Мягкое» приложение системного подхода

Тестовые задания:

1. Какой характер взаимодействия систем с окружающей средой можно считать ключевым? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Линейный
- В) Прогнозируемый
- С) Сложный и неопределенный
- Д) Изолированный

2. Что определяет сложность системы? (выберите все правильные ответы)

- А) Количество элементов в системе
- В) Взаимозависимость элементов и их функции
- С) Иерархичность системы
- Д) Однозначность результатов

3. Какие из перечисленных свойств способствуют повышению сложности системы? (прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа)

- A) Простота элементов
- B) Наличие многочисленных связей между элементами
- C) Однородность структуры
- D) Разнообразие функций

Тема 3. Теоретические основы сложных систем

Тестовые задания:

1. Какой из следующих аспектов наиболее точно описывает организацию как открытую систему? (выберите единственный правильный ответ)

- A) Неподвижность внутренней структуры
- B) Взаимодействие с окружающей средой
- C) Изоляция от внешних факторов
- D) Фиксированные правила работы

2. Что из перечисленного является ключевыми понятиями кибернетики? (выберите все правильные ответы)

- A) Линейность процессов
- B) Обратная связь
- C) Подсистемы
- D) «Черный ящик»

3. Какова основная цель стратегического управления? (прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа)

- A) Долгосрочное планирование и распределение ресурсов
- B) Краткосрочная реакция на изменения
- C) Снижение затрат на управление
- D) Максимизация прибыли в текущем периоде

ПКЗ по теме 3.

Структурный анализ и разработка рекомендаций по совершенствованию организационной структуры предприятия.

Цель задания: формирование практических навыков структурного анализа сложных систем управления организациями и разработки предложений по повышению эффективности управления.

Основные этапы задания:

1. Описание ситуации: Выбрать реальную организацию, имеющую сложную структуру управления, характеризующуюся множеством взаимодействующих элементов и процессов.

2. Идентификация ключевых компонентов: Выделить основные компоненты системы (структурные подразделения, процессы взаимодействия, управленческие механизмы и т.п.).

3. Выявление проблем: Описать существующие трудности и

ограничения, препятствующие эффективному функционированию системы (недостаточная координация подразделений, перегрузка руководителей информацией, бюрократия и др.).

4. Определение целей совершенствования: Формализовать конкретные цели улучшения системы управления, ориентируясь на повышение качества решений, снижение издержек, ускорение реакции на изменения внешней среды и прочие показатели эффективности.

5. Создание схем и диаграмм: Нарисовать вручную или средствами офисного программного обеспечения схемы организационных связей, потоков информации и ресурсов внутри организации.

6. Разработка предложений: Предложить комплекс мер по оптимизации существующей структуры, учитывая выявленные проблемы и сформулированные цели.

7. Оценка последствий изменений: Оценить возможные последствия предложенных изменений, определить риски и выгоды, разработать меры профилактики негативных эффектов.

8. Подготовка итогового документа: Оформить отчет, содержащий подробное описание исходной ситуации, выполненный анализ, разработанные рекомендации и оценку возможных последствий.

Тема 4. Субъект в процессе управления в условиях неопределенности.

Тестовые задания:

1. Что из следующего наилучшим образом описывает процесс исследования? (выберите единственный правильный ответ)

- A) Процесс проверки и отбора гипотез
- B) Процесс получения окончательных ответов
- C) Процесс взаимодействия субъекта с окружающим миром
- D) Непосредственное измерение фактов

2. Отметьте функции творчества в исследовательском процессе (выберите все правильные ответы)

- A) Генерация идей
- B) Анализ данных
- C) Формирование нового видения
- D) Копирование существующих решений

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Антиципация	A) процесс приспособления субъекта управления к меняющимся внешним условиям, включающий выработку гибких стратегий и тактик для успешного функционирования в условиях
----------------	---

	неопределенности
2) Адаптация	Б) ситуация, характеризующаяся отсутствием точной информации о будущем развитии событий, факторами случайности и неизвестности, создающими трудности в принятии решений
3) Неопределенность	В) способность субъекта заранее предвидеть вероятные последствия своих действий и оперативно реагировать на возникающие обстоятельства

Тема 5. Управление сложными системами

Тестовые задания:

1. Какой из следующих этапов не относится к процессу исследования сложной системы? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Постановка задачи исследования
- В) Анализ данных
- С) Создание гипотез
- Д) Окончательная проверка гипотез

2. Отметьте основные цели аналитического этапа исследования (выберите все правильные ответы)

- А) Выбор метода эксперимента
- В) Сбор данных
- С) Выделение существенных характеристик объекта исследования
- Д) Установление причинно-следственных связей между факторами

3. Какой аспект процесса исследования включает обостренную наблюдательность и внимание к деталям? (прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа)

- А) Информационный
- В) Аналитический
- С) Познавательный
- Д) Технологический

Тема 6. Внешняя среда и ее влияние на систему управления

Тестовые задания:

1. Что из следующего является главной задачей организации в контексте внешней среды? (выберите единственный правильный ответ)

- А) Повышение внутренней эффективности
- В) Идентификация внешних сил
- С) Обеспечение адаптации к изменениям внешней среды

D) Оптимизация производственных процессов

2. Каково влияние неопределенности внешней среды на организацию?
(выберите все правильные ответы)

- A) Повышение предсказуемости результатов
- B) Увеличение рисков для принятия решений
- C) Усложнение анализа конкурентной ситуации
- D) Снижение потребностей в инновациях

3. Установите соответствие между терминами и определениями.

1) Внешняя среда	A) общие условия существования организации, формируемые экономическими показателями, политическим климатом, научно-техническим прогрессом, демографической ситуацией и другими глобальными аспектами
2) Факторы макросреды	Б) конкретные субъекты окружения организации, оказывающие прямое воздействие на ее деятельность: потребители, поставщики, конкуренты, партнеры, регуляторы и прочие контактные группы
3) Факторы микросреды	В) комплекс факторов и условий, находящихся вне непосредственного контроля организации, но оказывающих существенное влияние на принятие управленческих решений и эффективность деятельности (например, экономическая ситуация, политические изменения, рыночные тенденции, потребительские предпочтения)

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся вне контрольных точек приведены в п.6.2.

5.3. Тематические блоки дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (ДЭух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

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

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

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по
--------------------------------	---	------------------------------------	---

	набрать студент		дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,10	10
КТ - 2	100	0,10	10
КТ - 3	100	0,10	10
КТ - 4	100	0,10	10
КТ - 5	100	0,10	10
КТ - 6	100	0,10	10
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

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

КТ-1

Тема 1.

Тестирование.

КТ-2

Тема 2.

Тестирование.

КТ-3

Тема 3.

Тестирование.

Практическое контрольное задание (ПКЗ).

КТ-4

Тема 4.

Тестирование.

КТ-5

Тема 5.

Тестирование.

КТ-6

Тема 6.

Тестирование.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания ПКЗ:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i>	<i>41-70</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i>
	<i>21-40</i>	<i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i>
	<i>0-20</i>	<i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>
<i>Количество выполненных заданий</i>	<i>30</i>	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	<i>15</i>	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	<i>0</i>	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для решения задач открытого типа (ПКЗ) студенту разрешается использование программ для работы с текстом, электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится в устной форме. Обучающийся получает билет с ДЭумя вопросами. По завершении подготовки обучающийся устно излагает ответы на вопросы в билете.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на вопросы; письменно - тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к зачету.

1. Место и роль управленческого решения в общем менеджменте организации.
2. Природа и сущность управленческого решения. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
3. Влияние информации на принятие решений. Детерминированные и вероятностные решения. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.
4. Структура и содержание процесса принятия решений.
5. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения. Многокритериальный выбор решения.
6. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы. Оценка эффективности управленческих решений.
7. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.
8. Современные методы разработки и оптимизации решений, области и условия их применения.
9. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.
10. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений. Количественные и качественные экспертные оценки. Способы их получения.
11. Принятие решений в условиях риска. Основные виды рисков, учитываемых при разработке решений.
12. Количественные оценки степени риска. Классификация рисков. Методы управления рисками.
13. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
14. Организация выполнения решений, возможные трудности и их причины. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.

15. Обратная связь в процессе принятия решений, необходимость и способы реализации. Организация и контроль исполнения решений. Модель реализации принятого решения.
16. Качества, необходимые менеджеру в процессе принятия решений. Влияние стиля руководства на принятие решений.
17. Психологические феномены в процессе принятия решений. Мотивация исполнителей. Психологические особенности принятия решений в иерархических группах.
18. Формы принятия управленческих решений. Коллективный выбор и коллективное решение. Способы и формы фиксации управленческих решений.
19. Современные информационные технологии, используемые в процессе разработки решений.
20. Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджером. Методы постановки и формулировки проблемы.
21. Методы анализа проблемы и поиска управленческого решения.
22. Юридическая ответственность за результаты принятого решения, ее виды. Моральная ответственность менеджера в процессе принятия решений и способы ее реализации.
23. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений. Проблема соотношения централизации и децентрализации при принятии решений.
24. Классификация управленческих решений.
25. Параметры и условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений.
26. Учет факторов риска и неопределенности при принятии решений.
27. Организация процесса разработки управленческого решения.
28. Информационное обеспечение процесса разработки решений.
29. Методы оптимизации решений.
30. Требования к оформлению решений.
31. Система учета, контроля и мотивации реализации управленческих решений.
32. Методы и приемы анализа альтернатив вариантов решений: сущность и область применения.
33. Использование моделей процесса принятия решений.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	1. Что представляет собой сложность как атрибут развития общества? А) Простую структуру управления

предложенных	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	В) Усложнение общественных процессов
	3. Выбрать один верный ответ.	С) Однозначный подход к принятию решений
	4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Д) Статическое состояние общества
		2. Какой характер взаимодействия систем с окружающей средой можно считать ключевым?
		А) Линейный
		В) Прогнозируемый
		С) Сложный и неопределенный
		Д) Изолированный
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	1. Какие подходы используются для изучения сложных систем в кибернетике?
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	А) Системный подход
	3. Выбрать несколько правильных ответов.	В) Наблюдательский подход
	4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	С) Структурный подход
		Д) Обзорный подход
		2. Что определяет сложность системы?
		А) Количество элементов в системе
		В) Взаимозависимость элементов и их функции
		С) Иерархичность системы
		Д) Однозначность результатов
Задание закрытого типа на установление соответствия	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.	Установите соответствие между терминами и определениями.
	2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;	
	список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.	1) Хаос
	3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.	А) мера беспорядка или случайности в системе, характеризующая степень непредсказуемости или хаоса; часто используется для описания увеличения неопределенности в процессах самоорганизации и эволюции сложных систем
	4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	2) Нелинейность
		Б) отсутствие порядка или предсказуемости в системах, поведение которых чувствительно зависит от начальных условий, делаая невозможным точное прогнозирование даже при наличии известных закономерностей.
		3) Энтропия
		В) свойство сложных систем, при котором небольшие изменения исходных параметров приводят к непропорционально большим последствиям, затрудняя расчет и

		прогнозирование поведения	
		Установите соответствие между терминами и определениями.	
		1) Антиципация	А) процесс приспособления субъекта управления к меняющимся внешним условиям, включающий выработку гибких стратегий и тактик для успешного функционирования в условиях неопределенности
		2) Адаптация	Б) ситуация, характеризующаяся отсутствием точной информации о будущем развитии событий, факторами случайности и неизвестности, создающими трудности в принятии решений
		3) Неопределенность	В) способность субъекта заранее предвидеть вероятные последствия своих действий и оперативно реагировать на возникающие обстоятельства
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Какие из перечисленных свойств способствуют повышению сложности системы? А) Простота элементов В) Наличие многочисленных связей между элементами С) Однородность структуры D) Разнообразие функций	
		1. Что из следующего является главной задачей организации в контексте внешней среды? А) Повышение внутренней эффективности В) Идентификация внешних сил С) Обеспечение адаптации к изменениям внешней среды D) Оптимизация производственных процессов	
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.	1. Природа и сущность управленческого решения. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением	
		2. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения. Многокритериальный выбор решения.	

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

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

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

Для сдачи зачета с использованием ДОТ или прохождения тестирования в СДО требуется компьютер с доступом в Интернет, камера, микрофон, динамики/наушники.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное

значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий, так как она дает всем обучающимся возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основной этап – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение и работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Безденежных, В. М., Управление рисками организации: Теория, методология и практика + eПриложение: учебник / В. М. Безденежных, В. И. Авдийский. — Москва: КноРус, 2024. — 338 с. — ISBN 978-5-406-13080-3. — URL: <https://book.ru/book/954134>

2. Клименко, И. С., Теория систем и системный анализ: учебное пособие / И. С. Клименко. — Москва: КноРус, 2024. — 262 с. — ISBN 978-5-406-12376-8. — URL: <https://book.ru/book/951090>

3. Мильнер, Б. З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 848 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004700-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2107424>

8.2. Дополнительная литература

1. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учеб. пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 3-е изд. - Электрон. дан. - М.: Дашков и К, 2015. - 418 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=342620>

2. Воронцовский, А. В. Управление рисками [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [по экон. направлениям и специальностям] / А. В. Воронцовский; С.-Петерб. гос. ун-т. - Электрон. дан. - М.: Юрайт, 2017. - 414 с. <https://www.biblio-online.ru/book/E098C311-CAA9-4FD5-AC72-5F801419DD64>

3. Гурко, А. И. Системные исследования экономических объектов: монография / А.И. Гурко, Т.А. Сахнович. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 401 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/2189088. - ISBN 978-5-16-020723-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2189088>

4. Корсакова А.А. Организационная культура: Учебное пособие. — Москва: Евразийский открытый институт, 2008. — 190 с. — URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90822>

5. Модели и методы системного анализа в исследовании операций: учебник / И.Н. Булгакова, Ю.В. Вертакова, О.А. МеДЭева [и др.]. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 347 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2049708. - ISBN 978-5-16-018709-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2049708>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

ГОСТ Р ИСО 31000-2019. Менеджмент риска. Принципы и руководство.

8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; офисные программы для работы с текстами и электронными таблицами
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/