

МОАУ ВО «ВОРОНЕЖСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И  
СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»  
КАФЕДРА ЕСТЕСТВЕННОНАУЧНЫХ ДИСЦИПЛИН И  
ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Утверждено  
Решением Ученого совета  
от «30» июня 2023 года  
Протокол № 11  
Председатель Ученого совета  
\_\_\_\_\_ В.И. Селютин

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.10 Анализ эффективности принятия управленческих решений**

Направление подготовки  
**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

Направленность (профиль): **«Региональное управление и муниципальный менеджмент»**

Квалификация выпускника  
*магистр*

Форма обучения:  
*очная, заочная*

**Воронеж 2023**

Автор-составитель \_\_\_\_\_ Кузнецов В. В., кандидат физико-математических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры естественнонаучных дисциплин и информационного обеспечения управления. Протокол № 11 от «22» июня 2023 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Кузнецов В. В.

Согласовано:

Проректор по учебной и методической работе \_\_\_\_\_ Захарова Е. А.

Заведующий библиотекой \_\_\_\_\_ Попова О. В.

© Воронежский институт экономики и социального управления, 2023

**Рабочая программа дисциплины составлена на основании:**

1. Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 г. № 1000.

2. Учебного плана образовательной программы «Региональное управление и муниципальный менеджмент» направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утвержденного решением Ученого совета МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и социального управления» (протокол № 11 от 30.06.2023 г.).

## Содержание

I. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	4
II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО .....	4
III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	5
IV. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ .....	7
4.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и отведенного на них количества академических часов .....	7
4.2. План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	8
4.3. Содержание учебного материала .....	10
4.3.1. Перечень семинарских, практических занятий .....	11
4.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	12
V. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	20
VI. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ..	22
VII. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем.....	23

## I. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Цель:

– формирование научного представления и освоение общетеоретических знаний по методологии анализа эффективности принятия и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления с учетом государственных интересов Российской Федерации, обеспечивающих основу для служебной деятельности на должностях государственной гражданской службы и муниципальной службы в Российской Федерации и реализации профессиональных навыков на административных должностях в государственных и муниципальных организациях.

### Задачи:

- 1) подготовить высококвалифицированных специалистов, владеющих методологией анализа эффективности управленческих решений и умеющих применять ее в практической деятельности по разработке и реализации управленческие решения в сфере государственного и муниципального управления;
- 2) научить обучающихся теоретико-практическим основам оценки эффективности управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления;
- 3) сформировать у обучающихся способности к научно обоснованному выбору и профессиональному использованию современных методик анализа эффективности управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

2.1. Учебная дисциплина (модуль) «Анализ эффективности принятия управленческих решений» относится к обязательной части блока 1 дисциплин (модулей) учебного плана.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами: «Информационно-коммуникационные технологии государственного и муниципального управления», «Стратегическое управление развитием социально-экономических систем», «Теория и механизмы государственного и муниципального управления», «Делопроизводство и документооборот в сфере государственного и муниципального управления».

2.3. Перечень учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной. Основные положения дисциплины используются в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: «Антикоррупционная деятельность в органах государственной и муниципальной власти», «Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления», «Оценка эффективности деятельности органов государственного и муниципального управления», «Управленческий анализ и консалтинг».

Дисциплина изучается в 3 семестре на 2 курсе очной формы обучения и на 1-2 курсе заочной формы обучения.

### III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование компетенций (элементов следующих компетенций) в соответствии с ФГОС ВО и ОП ВО по данному направлению подготовки, профиль «Региональное управление и муниципальный менеджмент» (уровень магистратуры):

#### Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
<b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.	<i>УК-1.1.</i> Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.	<b>Знать</b> основные этапы анализа проблемной ситуации, принципы системного подхода. <b>Уметь</b> проводить анализ проблемной ситуации как целостной системы, выявляя ее составляющие и связи между ними. <b>Владеть</b> методологией системного подхода и использовать ее для анализа проблемной ситуации.
	<i>УК-1.2.</i> Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.	<b>Знать</b> основные методы принятия решений в организациях, количественные и качественные методы, возможные для использования в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления. <b>Уметь</b> адаптировать основные количественные и качественные методы анализа альтернативных вариантов решений к конкретным задачам управления в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления. <b>Владеть</b> методами разработки управленческих решений в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления.
	<i>УК-1.3.</i> Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.	<b>Знать</b> понятие стратегии и виды стратегий, понятие эффективной стратегии действий, а также факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих решений. <b>Уметь</b> вырабатывать стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них, в системе государственного и муниципального управления Российской Федерации, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры. <b>Владеть</b> методами выработки стратегии действий для решения проблемных ситуаций.

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
	<p><i>УК-1.4.</i> Принимает обоснованное решение, определяет и оценивает практические последствия возможных решений задачи.</p>	<p><b>Знать</b> отличие категорий «качество управленческого решения» и «эффективность управленческого решения», а также факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих решений.</p> <p><b>Уметь</b> определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов в системе государственного и муниципального управления Российской Федерации, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.</p> <p><b>Владеть</b> методами принятия обоснованных решений, определения и оценки практических последствий возможных решений задачи в системе государственного и муниципального управления Российской Федерации.</p>
<p><b>ОПК 2.</b> Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.</p>	<p><i>ОПК 2.1.</i> Понимает сущность процесса стратегического планирования деятельности органа власти и демонстрирует возможность реализации осуществления стратегического планирования</p>	<p><b>Знать</b> многоуровневый характер принятия государственных решений, социально-экономическую сущность, принципы и цели анализа эффективности принятия решений в государственном управлении и диагностики их исполнения.</p> <p><b>Уметь</b> использовать полученные знания в области государственного управления для анализа эффективности реализации решений в области государственного и муниципального управления.</p> <p><b>Владеть</b> способностью к анализу и навыком аналитического подхода к рассмотрению проблем в области государственного и муниципального управления.</p>
	<p><i>ОПК 2.2.</i> Представляет процесс разработки и реализации управленческих решений и демонстрирует способность организовать разработку и реализацию управленческих решений</p>	<p><b>Знать</b> современные методы анализа эффективности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.</p> <p><b>Уметь</b> анализировать и сравнивать модели, методы и механизмы, оценивать риски принятия государственных и муниципальных решений и их реализации на практике.</p> <p><b>Владеть</b> навыками оценки экономических и социальных условий реализации государственных решений.</p>
	<p><i>ОПК 2.4.</i> Понимает риск-ориентированный подход в деятельности органа власти и демонстрирует способность реализации данного подхода</p>	<p><b>Знать</b> основные научные подходы к анализу экономики общественного сектора.</p> <p><b>Уметь</b> объяснять функции и деятельность государства и органов его управления на основании анализа их деятельности.</p> <p><b>Владеть</b> методикой оценки эффективности реализации управленческих решений в сфере экономики общественного сектора.</p>

#### IV. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа,

Из них реализуется с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий \_0\_ часов.

Из них \_\_0\_\_ часов – практическая подготовка.

Форма промежуточной аттестации: экзамен (на очной форме обучения – 3 семестр, на заочной форме обучения – 2 курс).

##### 4.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и отведенного на них количества академических часов

№ п/п	Раздел и (или) тема дисциплины	Очная форма обучения								Заочная форма обучения									
		Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					Контроль	Практическая подготовка	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					Контроль	Практическая подготовка		
			Контактная работа								СР	Контактная работа						СР	
			всего	лекции	Лаб. занятия	сем., практ. занятия	КСР					всего	лекции	сем., практ. занятия	Контрольная работа				КСР
1	Раздел 1. Эффективность управленческих решений.	36	4	–	6	1	16	9	–	36	2	2	1	1	21	9	–		
2	Раздел 2. Методология оценки эффективности управленческих решений.	72	6	–	12	1	44	9	–	72	1	4	2	1	55	9	–		
3	Раздел 3. Организация процесса анализа эффективности управленческих решений в организации.	36	6	–	12	2	7	9	–	36	1	2	2	2	20	9	–		
<b>Итого за семестр</b>		<b>144</b>	<b>16</b>	<b>–</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>67</b>	<b>27</b>	<b>–</b>	<b>144</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>96</b>	<b>27</b>	<b>–</b>		
<b>КСР</b>		<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>		
<b>Контроль</b>		<b>27</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>27</b>	<b>–</b>	<b>27</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>27</b>	<b>–</b>		
<b>ИТОГО</b>		<b>144</b>	<b>16</b>	<b>–</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>67</b>	<b>27</b>	<b>–</b>	<b>144</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>96</b>	<b>27</b>	<b>–</b>		

## 4.2. План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Се- мест р	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	Формируемые компетенции (индикаторы)
		Вид самостоя- тельной работы	Сроки выпол- нения	Тру- доем- кость (час.)			
5	<b>Раздел 1.</b> Эффек- тивность управлен- ческих решений.	Подготовка к семинарскому занятию. Подготовка от- ветов на вопросы к лекции.	1-4 не- деля	16	1. Устный опрос. 2. Проверка ответов на вопросы к лекции	1. УМО по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» [Электронный ресурс] / [Сост. В. В. Кузнецов]. – Режим доступа: Электронная информационно-образовательная среда МОАУ ВО «ВИЭСУ». – URL: <a href="http://www.viesm-vrn.ru/ml">http://www.viesm-vrn.ru/ml</a> . (по паролю). 2. Попов В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) [Электронный ресурс]: учебник/ Попов В.П., Крайнюченко И.В.— Элек- трон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 136 с.— Ре- жим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/85750.html">http://www.iprbookshop.ru/85750.html</a> .— ЭБС «IPRbooks».	УК1.1, УК1.2, УК1.3, УК1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4
5	<b>Раздел 2.</b> Методо- логия оценки эф- фективности управ- ленческих решений.	Подготовка к семинарскому занятию. Подготовка от- ветов на вопросы к лекции.	5-8 не- деля	44	1. Устный опрос. 2. Проверка ответов на вопросы к лекции. 3. Выполнение индивиду- ального за- дания.	1. УМО по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» [Электронный ресурс] / [Сост. В. В. Кузнецов]. – Режим доступа: Электронная информационно-образовательная среда МОАУ ВО «ВИЭСУ». – URL: <a href="http://www.viesm-vrn.ru/ml">http://www.viesm-vrn.ru/ml</a> . (по паролю). 2. Попов В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) [Электронный ресурс]: учебник/ Попов В.П., Крайнюченко И.В.— Элек- трон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 136 с.— Ре- жим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/85750.html">http://www.iprbookshop.ru/85750.html</a> .— ЭБС «IPRbooks».	УК1.1, УК1.2, УК1.3, УК1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4
5	<b>Раздел 3.</b> Организа- ция процесса анали- за эффективности управленческих решений в организации.	Подготовка к семинарскому занятию. Подготовка от- ветов на вопросы к лекции.	9-13 неделя	7	1. Устный опрос. 2. Проверка ответов на вопросы к лекции. 3. Выполнение индивиду- ального за- дания.	1. УМО по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» [Электронный ресурс] / [Сост. В. В. Кузнецов]. – Режим доступа: Электронная информационно-образовательная среда МОАУ ВО «ВИЭСУ». – URL: <a href="http://www.viesm-vrn.ru/ml">http://www.viesm-vrn.ru/ml</a> . (по паролю). 2. Попов В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) [Электронный ресурс]: учебник/ Попов В.П., Крайнюченко И.В.— Элек- трон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 136 с.— Ре- жим доступа: <a href="http://www.iprbookshop.ru/85750.html">http://www.iprbookshop.ru/85750.html</a> .— ЭБС «IPRbooks».	УК1.1, УК1.2, УК1.3, УК1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4
Общий объем самостоятельной работы по дисциплине (час)			67	–	–	–	
Из них объем самостоятельной работы с использованием			0	–	–	–	

Се- мест р	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	Формируемые компетенции (индикаторы)
		Вид самостоя- тельной работы	Сроки выпол- нения	Тру- доем- кость (час.)			
	электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (час.)						

### 4.3. Содержание учебного материала

#### **Раздел 1. Эффективность управленческих решений.**

*Тема № 1.1. Эффективность управленческих решений: понятие, принципы и показатели оценки.*

Понятие эффективности управленческих решений. Качество управленческого решения и его эффективность. Показатели эффективности управленческих решений. Качественные показатели эффективности. Количественная оценка эффективности. Факторы, влияющие на эффективность. Принципы эффективной реализации управленческих решений.

*Тема № 1.2. Виды эффективности управленческих решений.*

Критерии классификации эффективности управленческих решений. Априорная и апостериорная эффективность. Целевая и затратная эффективность. Организационная эффективность. Экономическая эффективность. Социальная эффективность. Технологическая эффективность. Правовая эффективность. Экологическая эффективность.

#### **Раздел 2. Методология оценки эффективности управленческих решений.**

*Тема № 1. Классификация методов оценки эффективности управленческих решений.*

Принципы оценки эффективности разработки управленческого решения.

Критерии классификации методов оценки эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений: понятие и виды. Состав группы специалистов по оценке управленческих решений.

*Тема № 2. Методы оценки эффективности управленческих решений.*

Методы оценки экономической эффективности управленческих решений. Оценка эффективности управленческого решения по экономии затрат на его разработку и реализацию. Оценка эффективности управленческого решения по конечным результатам. Оценка эффективности управленческого решения на основе косвенного сопоставления вариантов управленческого решения. Оценка эффективности управленческого решения по результатам изменения экономических показателей работы организации. Функционально-стоимостный анализ управленческих решений.

#### **Раздел 3. Организация процесса анализа эффективности управленческих решений в организации.**

*Тема № 3.1. Анализ эффективности управленческих решений в непрерывном процессе совершенствования системы управления.*

Ситуации, влекущие исследование эффективности системы управления. Понятие совершенствования системы управления. Системные характеристики совершенствования организации. Развития системы управления. Обратимость изменений в организации. Направленность изменений в организации. Реорганизация системы управления. Основные направления прогрессивных изменений в системе управления.

Общая функциональная направленность анализа эффективности управленческих решений. Функциональные зоны анализа эффективности системы управления. Особенности анализа управленческих решений производственной сферы. Особенности анализа управленческих решений сферы финансов организации. Особенности анализа управленческих решений сферы маркетинга организации. Особенности анализа управленческих решений по кадровому составу организации. Особенности анализа управленческих решений, направленных на формирование и развитие оргкультуры и имиджа организации. Особенности анализа влияния на управленческие решения внешней среды организации.

*Тема № 3.2. Методика анализа эффективности управленческих решений.*

Понятие методики анализа эффективности управленческих решений. Этапы методики анализа эффективности управленческих решений. Оценка правильности постановки проблемы и формулирования цели управленческого решения. Оценка процесса разработки вариантов управленческого решения. Оценка процесса реализации управленческого решения. Оценка состояния каналов обратной связи в организации и учета поступающей из них информации. Итоговая оценка эффективности разработки и принятия управленческого решения. Особенности разработки рекомендаций по повышению эффективности принятия управленческих решений.

#### 4.3.1. Перечень семинарских, практических занятий

№ п/п	№ раздела и темы дисциплины (модуля)	Наименование семинарских, практических занятий	Трудоемкость (час.)		Оценочные средства	Формируемые компетенции (индикаторы)
			Всего часов	Из них практическая подготовка		
1	<b>Раздел 1. Эффективность управленческих решений.</b>	Тема 1.1. Эффективность управленческих решений: понятие, принципы и показатели оценки.	2	–	Решение заданий на практическом занятии	УК1.1, УК1.2, УК1.3, УК1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4
		Тема 1.2. Виды эффективности управленческих решений.	4			
2	<b>Раздел 2. Методология оценки эффективности управленческих решений.</b>	Тема 2.1. Классификация методов оценки эффективности управленческих решений.	2	–	Решение заданий на практическом занятии	УК1.1, УК1.2, УК1.3, УК1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4
		Тема 2.2. Методы оценки эффективности управленческих решений.	10			
3	<b>Раздел 3. Организация процесса анализа эффективности управленческих решений в организации.</b>	Тема 3.1. Анализ эффективности управленческих решений в непрерывном процессе совершенствования системы управления.	6	–	Решение заданий на практическом занятии	УК1.1, УК1.2, УК1.3, УК1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4
		Тема 3.2. Методика анализа эффективности управленческих решений.	6			

#### 4.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебной работы обучающегося по дисциплине «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*» являются лекции, практические занятия, подготовка и обсуждение реферата, электронной презентации по одной из предложенных тем, самостоятельная работа обучающихся (над нормативными документами, научной и учебной литературой), выполнение контрольной работы, использование индивидуальных консультаций, текущий, промежуточный и итоговый (в форме экзамена) контроль самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

На лекциях излагаются основные теоретические положения и концепции курса «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*», дающие обучающимся информацию, соответствующую рабочей программе дисциплины. Лекция способствует развитию творческих способностей, формирует идейную убежденность, позволяет устанавливать связь учебного материала с производством, новейшими научными достижениями. Исходя из этого, можно выделить несколько основных функций, которые должна осуществлять лекция – это информативная, ориентирующая и стимулирующая, методологическая, развивающая и воспитывающая. Лекции могут быть вводными, обзорными, тематическими (лекции по изучению нового материала), итоговыми. Вводные лекции готовят студента к восприятию данной дисциплины «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*» или ее раздела. Они должны вызывать интерес к предмету, давать о нем целостное представление. На вводной лекции излагаются цели, задачи курса, его актуальность. Тематические лекции посвящены глубоко осмысленному и методически подготовленному систематическому изложению содержания учебной дисциплины. Основные идеи и выводы в конце изучения дисциплины «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*», выводы о достижении поставленных учебных целей содержит заключительная, итоговая лекция.

Задача практических занятий дисциплины «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*» – развитие у обучающихся навыков по применению теоретических положений к решению практических проблем. С этой целью материалы для практических занятий включают в себя задачи и вопросы для обсуждения, ориентированные на усвоение теоретического материала и умение его использовать для решения практических задач. Отдельный вид работы – подготовка доклада в форме реферата или электронной презентации и его обсуждение в группе. В задачу докладчика входит сбор фактического материала по какой-либо определенной преподавателем теме, иллюстрирующей теоретические положения курса и дающей пример применения теоретических знаний к решению практических задач. Практические занятия проводятся в форме дискуссий, презентаций докладов, выполнения письменных контрольных работ (человек) и их презентация на практическом занятии.

**Самостоятельная работа** по дисциплине «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*» включает:

1. Освоение теоретического материала.
2. Изучение публикаций по вопросам, связанным с проблематикой дисциплины.
3. Подготовка рефератов и электронных презентаций по темам в соответствии с программой курса.
4. Подготовка к контрольной работе согласно материалам фонда оценочных средств по дисциплине.
5. Подготовка к компьютерному тестированию.
6. Консультации у преподавателя по наиболее сложным темам.

**Контроль самостоятельной работы обучающихся** по дисциплине «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*».

*Текущий контроль* успеваемости обучающихся осуществляется на базе проведения опроса, оценки выступлений на активных формах занятий.

*Промежуточный контроль* предполагает защиту реферата, выступление с электронной презентацией на практических занятиях, компьютерное тестирование, выполнение письменных контрольных работ. Успешное выполнение этих видов работ является обязательным условием допуска к итоговой аттестации по дисциплине.

*Итоговый контроль (итоговая аттестация)* по учебной дисциплине осуществляется в форме экзамена.

**Методические указания по подготовке к ЛЕКЦИЯМ.** Подготовка к лекциям представляет собой внеаудиторную самостоятельную работу обучающихся, которую они организуют по своему усмотрению, без непосредственного контроля со стороны преподавателя. Самостоятельная подготовка обучающегося к лекции должна состоять в первую очередь в перечитывании конспекта предыдущей лекции. Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предыдущие знания.

В процессе лекционного занятия по дисциплине *«Анализ эффективности принятия управленческих решений»* студент должен выделять важные моменты, выводы, анализировать основные положения. Если при изложении материала преподавателем создана проблемная ситуация, пытаться предугадать дальнейший ход рассуждений. Это способствует лучшему усвоению материала лекции и облегчает запоминание отдельных выводов. Для более прочного усвоения знаний лекцию необходимо конспектировать. Конспект лекций должен быть в отдельной тетради.

Обучающийся должен выработать навыки фильтрации подаваемого материала. Более подробно записывать основную информацию и кратко – дополнительную. Необходимо в процессе лекции разбивать текст на смысловые части и заменять их содержание короткими фразами и формулировками. Не нужно просить лектора несколько раз повторять одну и ту же фразу для того, чтобы успеть записать. По возможности записи необходимо вести своими словами, своими формулировками.

Таким образом, на лекции студент должен совместить два момента: внимательно слушать лектора, прикладывая максимум усилий для понимания излагаемого материала и одновременно вести его осмысленную запись.

Прослушанный материал лекции студент должен проработать. Насколько эффективно он это сделает, зависит и прочность усвоения знаний, и, соответственно, качество восприятия предстоящей лекции, так как он более целенаправленно будет её слушать.

При изучении теоретической части курса *«Анализ эффективности принятия управленческих решений»* рекомендуется обучающимся составлять подробный конспект лекций. Особенно полезной эта работа оказывается в том случае, когда студенты знакомятся с теми вопросами, которые им еще необходимо как следует осмыслить. Осмысление и происходит во время описания материала своими словами, разъяснения его в первую очередь для себя. Естественно, что это конспектирование совершенно не то, что запись со слов лектора. Поэтому конспект, ведущийся студентами с целью осмысления и усвоения материала, ведется на основе записей лекций, книг, консультаций преподавателей, в результате размышлений.

Главная роль такого конспекта заключается в том, что он помогает пониманию изучаемого предмета. Как убедиться в том, что данная тема понята? Прежде всего — попытаться рассказать ее содержание своими словами. Нужно вспоминать не буквальные фразы, написанные в книге, конспекте или сказанные преподавателем, а смысл изучаемых положений.

Если при работе с конспектом лекции возникли какие-то вопросы, то необходимо обратиться к электронному курсу лекций (Курс лекций по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» [Электронный ресурс] / [Сост. В.В.Кузнецов].— Режим доступа: Электронная информационно-образовательная среда МОАУ ВО «ВИЭСУ».— URL: <http://www.viesm-vrn.ru/ml/380404>) и/или задать вопросы преподавателю на консультации.

**Методические указания по подготовке к ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ.** Самостоятельная подготовка к практическому занятию курса *«Анализ эффективности принятия управленческих решений»* заключается в прочтывании конспекта соответствующей лекции (если она читалась по данной теме), чтении соответствующего раздела учебника и первоисточников. Главными задачами этой подготовки обычно являются:

- повторение теоретических знаний, усвоенных в рамках аудиторной работы;
- расширение и углубление знаний по теме занятия.

Знания, полученные в процессе такой самостоятельной работы, являются теоретической базой для обсуждения на практическом занятии, для выполнения контрольной работы или практического задания. Подготовка к практическим занятиям предполагает самостоятельную работу с литературой, рекомендованной для изучения. Содержанием подготовки к практическому занятию может быть не только чтение литературы, но и подбор примеров, иллюстративного материала по определенным вопросам, проведение различного рода исследований, описание результатов исследований, решение практических задач.

*Контроль результатов* самостоятельной работы студентов по дисциплине *«Анализ эффективности принятия управленческих решений»* осуществляется в пределах времени, указанного в учебном плане на аудиторных учебных занятиях и может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта творческой деятельности обучающегося. Результаты контроля самостоятельной работы могут учитываться при осуществлении итогового контроля по дисциплине *«Анализ эффективности принятия управленческих решений»*.

**Методические указания по выполнению КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ.** Целью подготовки контрольной работы является систематизация и углубление теоретических и практических знаний,

полученных в рамках учебного плана по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений». В контрольной работе обучающийся должен показать:

- теоретическую подготовку и способность проблемного изложения теоретического материала;
- умение анализировать, синтезировать и обобщать литературные источники;
- умение логически и научным языком строить текст;
- навыки составления плана эмпирического исследования;
- навыки самостоятельного проведения исследования;
- умение обрабатывать результаты, анализировать их;
- представлять полученные данные в табличной и графической форме;
- умение формулировать выводы.

Тематика контрольных работ по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» сообщается обучающимся, приступающим к изучению дисциплины. В рамках предлагаемой тематики студентам предоставляется право выбора темы работы. При выборе темы не рекомендуется выбор одинаковой темы тремя или более студентами одной учебной группы.

Требования к контрольной работе:

1. Актуальность тематики, соответствие ее современному состоянию отечественной и зарубежной науки.
2. Изучение и анализ научной, учебно-методической литературы и периодики по проблеме исследования.
3. Изучение и анализ истории исследуемой проблемы, ее практического состояния с учетом передового опыта отечественных и зарубежных ученых и личного опыта студента.
4. Проведение самостоятельного исследования: четкая характеристика предмета, целей и методов исследования.
5. Обобщение результатов проведенных исследований, обоснование выводов и практических рекомендаций.
6. Культура оформления (ее соответствие требованиям стандарта).

Требования к оформлению контрольной работы

Оформление реферата должно соответствовать требованиям ГОСТ 7.32-91 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления», ГОСТ 7.1-84. Библиографическое описание документа: общие требования и правила составления. Работа должна быть выполнена на белой бумаге формата А4.

Основной текст печатается через 1,5 интервала, шрифт Times New Roman Суг 14 кегля, с полями слева 30 мм, справа – 15 мм, сверху 20 мм и снизу 20 мм. Выравнивание - по ширине.

Заголовок параграфов: кегль 14, шрифт Times New Roman Суг полужирный; межстрочный интервал 1,5; отступ красной строки – 12 мм; выравнивание – по центру. В конце заголовков точки не ставятся.

Работа начинается с титульного листа, затем следует содержание с правильным указанием страниц, с которых начинаются параграфы, далее следует введение, основная часть, состоящая из параграфов, заключение, список литературы и (если имеются) приложения.

Все страницы нумеруются в правом верхнем углу. Титульный лист не включают в общую нумерацию.

Один параграф должен занимать не менее 1 страницы. Каждый последующий параграф не должен начинаться с новой страницы, а должен продолжать предыдущий. С новой страницы печатаются: введение, первый параграф, заключение, литература, приложение.

Оптимальный размер введения - до 10% текста. То же самое относится к заключению, но все отклонения по объему должны быть в меньшую сторону. Остальной объем работы приходится на основную часть.

Работа должна быть написана научным языком, что означает соблюдение общих норм литературного языка, правил грамматики и учет особенностей научной речи (ее точности, однозначности терминологии, некоторых правил применения форм речи). Личная манера изложения («я», «мы», «нами» и т.д.) в научной работе не допускается. Работа должна быть обезличена («можно предположить...», «можно сделать заключение...», «таким образом, можно сказать...»).

Если в работе используется какая-либо классификация, то она оформляется следующим образом:

- если нумерация выносится за скобку, то текст начинается с маленькой буквы и в конце ставится точка с запятой. Пример:

1) шкала измерений;

- если после цифры ставится точка, то текст следует начинать с большой буквы и в конце ставить точку. Пример:

1. Шкала измерений.

То же самое относится к тезисам.

Сноски должны быть оформлены в квадратных скобках и находиться после каждой цитаты (например: [6, с.128]), ссылки на какой-либо источник (например: [6]), классификации (например: [6, с.128]), упоминании какого-либо автора (например: [6]).

Правила оформления научного аппарата являются общими для всех отраслей знания и регламентированы действующими государственными стандартами.

Список источников должен называться - «Список использованных источников». Литература помещается в список в строго алфавитном порядке (сначала на русском, затем на иностранных языках по фамилиям авторов, либо по названию сочинений, если автор не указан). Список источников имеет порядковую нумерацию.

Основное требование к составлению списка литературы - единообразное оформление и соблюдение ГОСТ 7.1-84. «Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления».

*Контроль выполнения контрольной работы* осуществляется преподавателем.

*Критерии оценки* доклада обучающегося по реферату:

– решая задание, обучающийся самостоятельно выбрал методы решения, провел все необходимые аналитические рассуждения, сделал необходимые выводы. В процессе работы над заданием допустил не более 1 ошибки. – Высокий уровень усвоения. Оценка: «отлично».

– решая задание, обучающийся самостоятельно выбрал методы решения, провел все необходимые аналитические рассуждения, сделал необходимые выводы. В процессе работы над заданием допустил не более 3 ошибок. – Продвинутый уровень усвоения. Оценка: «хорошо».

– решая задание, обучающийся самостоятельно выбрал методы решения, провел все необходимые аналитические рассуждения, сделал необходимые выводы. В процессе работы над заданием допустил ошибки. – Базовый уровень усвоения. Оценка: «удовлетворительно».

– не решил задания контрольной работы. – Не освоено. Оценка: «неудовлетворительно».

Более подробно см. в: Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» (для заочной формы обучения) [Электронный ресурс] / [Сост. В.В.Кузнецов].— Режим доступа: Электронная информационно-образовательная среда МОАУ ВО «ВИЭСУ». – URL: <http://www.viesm-vrn.ru/ml/380404>.

**Методические указания к написанию РЕФЕРАТА.** Цель написания реферата – углубленное изучение избранной проблемы, творческое освоение классической и современной научной литературы, а также овладение навыками исследования и логического письменного изложения проблемы.

Реферат рекомендуется писать по плану-конспекту: содержание (план), введение, в котором определяются цель и задачи реферата; содержание темы; заключение (или общие выводы); список литературы, изученный автором в процессе работы над рефератом.

Основное содержание темы должно представлять собой самостоятельно выполненное исследование или обобщение имеющейся литературы по проблеме, заявленной в названии реферата. В реферате недопустимо изложение материала учебной и методической литературы. Теоретические идеи, пересказанные своими словами, мысли других авторов и цитаты должны иметь указания на источник (ссылки в общепринятом порядке). Основной текст (без введения, заключения и списка литературы) по объему должен занимать не менее 10 страниц, напечатанных на компьютере (по стандарту).

Реферат должен иметь стандартный научный аппарат, при цитировании необходимы ссылки на теоретические и эмпирические источники.

Работа должна быть иллюстрирована таблицами, рисунками, диаграммами и т.д.

Заключение содержит выводы по полученным в ходе исследования результатам, положительные и отрицательные тенденции в развитии предприятия по изучаемой проблеме; перечень рекомендаций и условия их реализации.

Список используемой литературы содержит источники по теме исследования в области действующего законодательства, трудов авторитетных ученых, новейших публикаций в периодической печати и другие источники, которыми студент пользовался при выполнении работы.

Требования к оформлению реферата такие же как и для контрольной работы.

*Контроль выполнения* осуществляется преподавателем на практическом занятии.

*Критерии оценки* доклада обучающегося по реферату:

- правильно, лаконично и полностью рассмотрел все вопросы темы, сделал необходимые выводы. – Высокий уровень усвоения. Оценка: «отлично».
- правильно, но неполно рассмотрел вопросы темы, сделал необходимые выводы. – Продвинутый уровень усвоения. Оценка: «хорошо».
- правильно определил некоторые из необходимых вопросов темы, сделал принципиальные выводы. – Базовый уровень усвоения. Оценка: «удовлетворительно».
- не умеет определять подбирать материал, раскрывающий вопросы темы и делать выводы. – Не освоено. Оценка: «неудовлетворительно».

**Методические указания по выполнению ЭЛЕКТРОННОЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ.** Целью выполнения и защиты электронной презентации по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» является научить обучающегося:

- привлекать внимание аудитории;
- предоставлять необходимую информацию, достаточную для восприятия результатов проделанной работы без пояснений;
- предоставлять информацию в максимально комфортном виде;
- акцентировать внимание на наиболее существенной информации.

Перед созданием электронной презентации важно определить:

- а) назначение презентации, ее тему – следует самому понять то, о чем вы собираетесь рассказывать;
- б) примерное количество слайдов;
- в) как представить информацию наиболее удачным образом;
- г) содержание слайдов;
- д) графическое оформление каждого слайда.

Этапы создания презентации:

1. Планирование презентации - определение целей, изучение аудитории, формирование структуры и логики подачи материала
2. Составление сценария - логика, содержание.
3. Разработка дизайна презентации – определение соотношения текстовой и графической информации.
4. Проверка и отладка презентации.

Схема презентации:

- Титульный лист (название работы, имена авторов).
- Введение (план презентации) - очерчивается круг вопросов, о которых пойдет в презентации; определяется актуальность темы, дается характеристика направления исследования.
- Основная часть – формулируются задачи и рассматриваются варианты их решения.
- Заключение (выводы) – излагаются основные результаты представленной работы.
- Список использованных источников (3-5 наименований).

Требования к оформлению презентаций:

1. Требования к содержанию информации:
  - заголовки должны привлекать внимание аудитории;
  - слова и предложения – короткие;
  - временная форма глаголов – одинаковая;
  - минимум предлогов, наречий, прилагательных.
2. Требования к расположению информации:
  - горизонтальное расположение информации;
  - наиболее важная информация в центре экрана;
  - комментарии к картинке располагать внизу.
3. Требования к шрифтам:
  - размер заголовка не менее 24 пунктов, остальной информации не менее 18 пунктов;
  - не более двух - трех типов шрифтов в одной презентации;
  - для выделения информации использовать начертание: полужирный шрифт, курсив или подчеркивание.
4. Способы выделения информации:

- рамки, границы, заливка;
- различный цвет шрифта, ячейки, блока;
- рисунки, диаграммы, стрелки, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов.

Важно подобрать правильное сочетание цветов для фона и шрифта. Они должны контрастировать, например, фон — светлый, а шрифт — темный, или наоборот. Иногда целесообразно использование «тематического» фона: сочетание цветов, несущие смысловую нагрузку и т. п.

5. Объем информации и требования к содержанию:

- на одном слайде не более трех фактов, выводов, определений;
- ключевые пункты отражаются по одному на каждом отдельном слайде.

Слайды не надо перегружать ни текстом, ни картинками. Лучше избегать дословного «перепечатывания» текста на слайды. Лучше не располагать на одном слайде более 2 – 3 рисунков.

Не стоит вставлять в презентации большие таблицы: они трудны для восприятия — лучше заменять их графиками, построенными на основе этих таблиц. Если все же таблицу показать необходимо, то лучше оставить как можно меньше строк и столбцов, привести только самые необходимые данные.

Гибкость — одна из основ успешной презентации. Будьте готовы внести изменения по ходу презентации в ответ на реакцию слушателей.

*Контроль выполнения* осуществляется преподавателем на практическом занятии.

*Критерии оценки* доклада обучающегося с электронной презентацией:

– владеет теорией вопроса, логично сформулировал пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. – Высокий уровень усвоения. Оценка: «отлично».

– владеет теорией вопроса, логично сформулировал пункты плана. Материал изложен доступно, но мало проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. – Продвинутый уровень усвоения. Оценка: «хорошо».

– владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. – Базовый уровень усвоения. Оценка: «удовлетворительно».

– слабо владеет теорией вопроса. Материал не систематизирован. – Не освоено. Оценка: «неудовлетворительно».

**Методические рекомендации по подготовке и проведению КОМПЬЮТЕРНОГО ТЕСТИРОВАНИЯ.** Компьютерное тестирование по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» проводится на практическом занятии и включает в себя вопросы компьютерного теста (примерные вопросы компьютерного теста приведены в фонде оценочных средств по дисциплине), которые последовательно предъявляются аттестуемому в автоматизированном режиме. Во время тестирования на экране монитора располагается только одно тестовое задание. Каждый аттестуемый имеет право пройти тест только один раз. По истечении времени отведенного на тестирование компьютерная программа автоматически завершает процедуру тестирования и выдает на экран монитора итоговый результат.

Тестируемому предоставляется возможность до начала процедуры тестирования выполнить демонстрационный тест с целью ознакомления с интерфейсом тестирующей программы и способами ввода ответов. Демонстрационный тест содержит по два задания различных форм и способов ввода ответов, встречающихся в компьютерном тесте по дисциплине. Содержание демонстрационного теста является отвлекающим, простым и понятным тестируемому.

Во время тестирования переговоры между аттестуемыми не разрешаются. С вопросами, не касающимися содержания учебного материала, следует обращаться к преподавателю, предварительно подняв руку, чтобы не отвлекать других испытуемых во время тестирования.

Наличие учебных и справочных материалов во время сеанса компьютерного тестирования не допускается. Выходить из компьютерного класса во время сеанса компьютерного тестирования не разрешается.

*Контроль выполнения компьютерного теста* осуществляется автоматизировано с использованием компьютера на практическом занятии.

*Критерии оценки* результатов компьютерного тестирования обучающегося:

- ответил на 80-100 % вопросов – высокий уровень усвоения. Оценка: «отлично».
- ответил на 55-80 % вопросов – продвинутый уровень усвоения. Оценка: «хорошо».

– ответил на 30-54 % вопросов – базовый уровень усвоения. Оценка: «удовлетворительно».

– ответил на 0-29 % вопросов – не освоено. Оценка: «неудовлетворительно».

**Методические рекомендации по подготовке и сдаче ЭКЗАМЕНА.** Экзамен является итоговой формой контроля (итоговой аттестацией) обучающегося по дисциплине «*Анализ эффективности принятия управленческих решений*». Цель итоговой аттестации по дисциплине оценить теоретические знания студента, его способность к творческому мышлению, приобретенные им навыки самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

Существуют общепринятые правила подготовки и сдачи студентами итоговой аттестации по дисциплине. Готовиться необходимо в течение всего учебного времени, т.е. с первого дня очередного семестра: вся работа студента на лекциях, семинарских занятиях, консультациях, а также написание рефератов, разработка электронных презентаций и выполнение контрольных работ и т.п. - это и есть этапы подготовки обучающегося к итоговой аттестации. Подготовка к сессии должна быть нацелена не столько на приобретение новых знаний, сколько на закрепление ранее изученного материала и повторение его. Сумму полученных знаний студенту перед сессией надо разумно обобщить, привести в систему, закрепить в памяти, для чего ему надо использовать учебники, лекции, консультации, контрольные работы, рефераты и т.п., а также методические пособия и различного рода руководства. Повторение необходимо производить по разделам, темам.

При явке на экзамен студенты обязаны иметь при себе зачетную книжку, которую они предъявляют экзаменатору в начале экзамена. Форма проведения экзамена: устная. В билеты экзамена включаются вопросы по всем разделам и темам изученного предмета, а поэтому необходимо готовиться к экзаменам в полном объеме согласно содержания рабочей программы по дисциплине. Первыми должны брать билеты на экзамене не более 6-ти студентов. Такое количество должно сохраняться в аудитории в течение всего времени приема экзамена. По положению на каждого студента, на его подготовку к ответу отводится до 30 минут. Ответ студента, как правило, длится 10-20 минут. Если же студент отвечает хорошо и с первых минут ответа показывает глубокие знания, экзамен может закончиться быстрее обычного. На экзамене студент отвечает по билетам. Они составляются преподавателем и утверждаются заведующим кафедрой. В билеты экзамена входят 2 вопроса в зависимости от объема изученного материала и его трудности в понимании и усвоении и т.п. Оценка может быть выставлена без опроса по результатам промежуточного контроля работы студента в течение семестра. При несогласии студента с оценкой последний вправе сдавать экзамен на общих основаниях. Если студент испытывает трудности при ответе на вопросы, преподаватель может задавать дополнительные вопросы, давать задачи и примеры (в пределах вопросов билета). Вопросы к экзаменам формулируются преподавателем только на основании и в объеме изученного программного материала.

Присутствие на экзаменах и зачетах посторонних лиц без разрешения ректора института не допускается.

Успеваемость студентов определяется следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Методика подготовки к сдаче экзамена состоит из двух взаимосвязанных этапов.

1. Регулярное посещение всех учебных занятий в течение всего семестра: лекций, практических занятий, консультаций и т.п., а также активное изучение рекомендованной литературы, отработка (в случае необходимости) в установленные сроки всех пропущенных учебных занятий.

2. Непосредственная подготовка к экзамену, когда студенту нужно в короткий срок (2-4 дня) охватить весь изученный материал по предмету и успешно сдать экзамен. А для того, чтобы это успешно сделать, студент, в первую очередь, должен мысленно в спокойной обстановке вспомнить весь материал, изученный за семестр, с тем, чтобы выявить разделы учебной дисциплины слабо изученные или плохо понятые при первоначальном изучении с целью устранения пробелов в своих знаниях.

Для успешной подготовки к экзамену студенту необходимо составить себе своеобразный рабочий график, в котором отразился бы последовательный переход от темы к теме, от раздела к разделу. Во время подготовки к экзаменам могут появиться вопросы. Их нужно записать и получить ответ на предэкзаменационных консультациях. Причин, по которым студент мог бы не посетить консультацию, не должно быть. Ибо на этих консультациях преподаватель интересуется, как студентами изучены темы, пройденные в учебном процессе, при необходимости он разъясняет

отдельные вопросы этих тем. Иногда преподаватель делает сжатый обзор важнейших тем курса, отмечает те вопросы, на которые студенты, ранее сдававшие экзамен, отвечали плохо.

Во время подготовки к экзамену студенту необходимо просмотреть и собственные конспекты прослушанных лекций и самостоятельно проработанных тем практических занятий. Это позволит ему восстановить в памяти ранее изученные положения, выявить пробелы в своих знаниях и восполнить их из других источников.

"Шпаргалками" пользоваться запрещается: во-первых, это аморально и наказуемо, во-вторых, преподаватель легко выяснит истинные знания студента путем дополнительных вопросов.

Значение предэкзаменационных консультаций очень велико. Они призваны:

- 1) помочь устранить пробелы в знаниях;
- 2) помочь систематизировать весь ранее изученный материал;
- 3) информировать студентов о новейших сведениях по тому предмету, который изучен последним.

*Контроль* осуществляется преподавателем ведущим дисциплину.

*Критерии оценки* ответа обучающегося на экзамене:

– ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе. Высокий уровень усвоения. Оценка: «отлично»

– ответил на все вопросы, допустил более 1, но менее 2 ошибок. Продвинутый уровень усвоения. Оценка: «хорошо».

– ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки. Базовый уровень усвоения. Оценка: «удовлетворительно».

– не ответил на вопросы. Не освоено. Оценка «неудовлетворительно».

Пересдача экзамена с неудовлетворительной оценкой в период экзаменационной сессии не допускается. Пересдача осуществляется один раз тому же экзаменатору, после чего по просьбе студента может быть назначена еще одна пересдача – комиссии в составе преподавателей кафедры и заведующего кафедрой. Если комиссия подтвердила неудовлетворительную оценку, то студент отчисляется. Студенты, не аттестованные хотя бы по одной дисциплине учебного плана текущего учебного года, на следующий курс не переводятся.

В процессе проведения экзамена проверяются не только знания, которыми овладели студенты, но и их отношение к учебе вообще, к изучаемым проблемам, их убежденность в своих знаниях. Следовательно, подготовка к экзаменационной сессии, а также сдача студентами зачетов и экзаменов — сложный и ответственный момент в их учебе. Лишь планомерная работа студента в течение учебного года (семестра) может обеспечить ему прочные знания и уверенное, спокойное поведение на зачетах и экзаменах и положительные результаты сессии в целом.

## V. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### а) основная литература:

- 1) Звягинцева О.С. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Звягинцева О.С., Бабкина О.Н.— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2019.— 216 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/109400.html>.— ЭБС «IPRbooks».
- 2) Попов В.П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) [Электронный ресурс]: учебник/ Попов В.П., Крайнюченко И.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 136 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>.— ЭБС «IPRbooks».

### б) дополнительная литература:

- 1) Щербаков В.Н. Эффективность инвестиционного процесса в государственном стратегическом планировании [Электронный ресурс]: монография/ Щербаков В.Н., Дубровский А.В., Макарова И.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2019.— 128 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85494.html>.— ЭБС «IPRbooks».
- 2) Литвак Б.Г. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / Литвак Б.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 512 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17052>.— ЭБС «IPRbooks».
- 3) Литвак Б.Г. Управленческие решения [Электронный ресурс]: практикум / Литвак Б.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 448 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17053>.— ЭБС «IPRbooks».
- 4) Учитель Ю.Г. Разработка управленческих решений (2-е издание) [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 383 с. — 978-5-238-01091-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52555.html>
- 5) Дурденко В.А. Разработка управленческого решения: учебное пособие.— Воронеж: ВИЭСУ, 2004.
- 6) Балдин К.В. Управление рисками [Электронный ресурс]: учебное пособие / Балдин К.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 512 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10513>.— ЭБС «IPRbooks».
- 7) Бородавкина Н.Ю. Разработка рациональных управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Ю. Бородавкина. — Электрон. текстовые данные. — Калининград: Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2007. — 154 с. — 978-5-88874-776-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/3161.html>.
- 8) Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10489>.— ЭБС «IPRbooks».
- 9) Методы разработки управленческих решений. Речевые коммуникации в управлении. Деловые коммуникации. Выпуск 8 [Электронный ресурс]: глоссарий / В.П. Борисенко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 158 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39688>.— ЭБС «IPRbooks».
- 10) Теория и методы разработки управленческих решений. Поддержка принятия решений с элементами нечеткой логики [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.Н. Лучко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2012.— 110 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12704>.— ЭБС «IPRbooks».
- 11) Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н. Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks».
- 12) Ультан С.И. Решение деловых ситуаций с применением ЭВМ (Стратегическая экономическая игра «Дельта») [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ультан С.И.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2014.— 88 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26691>.— ЭБС «IPRbooks».

- 13) Федосеев С.В. Принятие управленческих решений в инновационной сфере [Электронный ресурс]: хрестоматия. Учебно-методический комплекс/ Федосеев С.В., Беркетов Г.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2012.— 186 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14645>.— ЭБС «IPRbooks».
- 14) Расчет и оценка эффективности управленческого решения [Электронный ресурс]: методическое пособие / — Электрон. текстовые данные.— Кемерово: Кемеровский государственный университет культуры и искусств, 2008.— 80 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22074>.— ЭБС «IPRbooks».
- 15) Соловьев А.И. Принятие и исполнение государственных решений [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов/ Соловьев А.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2014.— 494 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/21066>.— ЭБС «IPRbooks».
- 16) Нарежнева О.В. Методологические основы анализа и оценки эффективности управления компанией [Электронный ресурс]/ Нарежнева О.В., Глущенко М.Е.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2013.— 220 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26685>.— ЭБС «IPRbooks».

**в) список авторских методических разработок:**

1. УМО по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» [Электронный ресурс] / [Сост. В. В. Кузнецов]. – Режим доступа: Электронная информационно-образовательная среда МОАУ ВО «ВИЭСУ». – URL: <http://www.viesm-vrn.ru/ml> (по паролю).

**г) современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:**

1. Российская государственная библиотека. <http://www.rsl.ru>.
2. Государственная публичная научно-техническая библиотека России. <http://www.gpntb.ru>.
3. Научная электронная библиотека <http://eLIBRARY.RU>.
4. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <http://e.lanbook.com>.
5. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека онлайн" <http://biblioclub.ru>.
6. Электронно-библиотечная система "IPRbooks" <http://www.iprbookshop.ru>.
7. Электронно-библиотечная система (ЭБС) "Юрайт" <https://biblio-online.ru>.
8. Центральная библиотека образовательных ресурсов Минобрнауки РФ. [www.edulib.ru](http://www.edulib.ru).
9. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru>.
10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. <http://fcior.edu.ru>.

*Информационные и новостные сайты:*

- 1) <http://www.kremlin.ru> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
- 2) <http://www.gov.ru> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
- 3) <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы РФ.
- 4) <http://www.council.gov.ru> - Официальный сайт Совета Федерации.
- 5) <http://www.rg.ru> – Российская газета.
- 6) <http://www.expert.ru> – Журнал «Эксперт».
- 7) <http://jour.isras.ru/index.php/vlast>. – Научно-политический журнал «Власть».
- 8) <http://www.edu.ru> – Федеральный образовательный портал.
- 9) <http://www.koob.ru> – Бесплатная электронная библиотека.
- 10) <http://www.mirknig.com> – Бесплатная электронная библиотека.
- 11) <http://univertv.ru/video> – Открытый образовательный видеопортал UniverTV.ru. Образовательные фильмы на различные темы. Лекции в ведущих российских и зарубежных вузах.
- 12) [www.newlibrary.ru](http://www.newlibrary.ru) – Новая электронная библиотека.
- 13) [www.edu.ru](http://www.edu.ru) – Федеральный портал российского образования.
- 14) [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) – Научная электронная библиотека.
- 15) [www.nehdlib.ru](http://www.nehdlib.ru) – Электронная библиотека учебных материалов.
- 16) <http://uecs.mcnp.ru> – Управление экономическими системами: электронный научный журнал.
- 17) <http://www.top-personal.ru> – Управление персоналом: электронный журнал.
- 18) <http://www.m-economy.ru> – Проблемы современной экономики: Евразийский международный научно-аналитический журнал.

## VI. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для обеспечения освоения студентами дисциплины институт располагает следующей материально-технической базой.

Лекции и практические (семинарские) занятия, групповые консультации могут проводиться в аудиториях, оснащенных стационарным и переносным демонстрационным оборудованием, учебно-наглядными пособиями, которые обеспечивают тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины, согласно расписанию.

Проведение текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации, процедура которых требует использования компьютерной техники, баз данных электронной информационно-образовательной среды Института, а также организацию самостоятельной работы обучающихся, можно проводить в аудиториях, оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченных доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Выбор конкретной аудитории в зависимости от вида учебных занятий осуществляется согласно расписанию учебных занятий.

Для проведения занятий всех видов для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена специализированная аудитория.

### *Сведения об аудиториях, в которых проводятся занятия по дисциплине*

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория / компьютерный класс №203 (2 этаж)	11 компьютеров Pentium 4, локальная сеть, выход в Интернет, телевизор Samsung 40", DVD Sony DVP-NS79H, доска настенная, принтер Samsung ML-1210, 27 посадочных мест.	Windows XP prof. Лицензия 45274116 Microsoft® Office 2003 Russian. Лицензия 18918744 Антивирус Eset NOD 32 Лицензия (EAV-0193146745) NetPolice Pro лицензия 90414382 База Гарант-Максимум База Консультант + 1с:Предприятие 8. Лицензия (801601241) Конструктор тестов в.3.4
Учебная аудитория / компьютерный класс №205 (информационно-аналитическая лаборатория) (2 этаж)	11 компьютеров HP, локальная сеть, выход в Интернет, доска настенная 27 посадочных мест.	Windows 10. Лицензия 66734363 Microsoft® Office 2016 Russian. Лицензия 18918744 Microsoft® Project Standard 2013 (64212906) Антивирус Eset NOD 32 Лицензия (EAV-0193146745) NetPolice Pro лицензия 90414382 База Гарант-Максимум База Консультант + 1с:Предприятие 8. Лицензия (801601241) Конструктор тестов в.3.4
Учебная аудитория №306 / Кабинет экономики организации / Кабинет экономической теории (3 этаж)	Учебные стенды, встроенная мебель для демонстрации и хранения учебных материалов по дисциплине, Настенная доска,	

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства. Реквизиты подтверждающего документа
	44 посадочных места	
Учебная аудитория №307 (3 этаж)	Настенная доска, 44 посадочных места	
Учебная аудитория №308 / Кабинет социально-экономических и гуманитарных дисциплин (3 этаж)	Учебные стенды Проектор Sanyo PLC-XW200, Доска передвижная Ноутбук Acer TravelMate 2490, 44 посадочных места .	ОС Windows XP Prof. (предоставленная), Microsoft® Office 2010 Russian. Лицензия 49049117 Антивирус Eset NOD 32 Лицензия (EAV-0193146745) База Гарант-Максимум База Консультант +

## VII. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем

В процессе лекционных, семинарских и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

1. Программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет и к электронной почте. Режим доступа: электронно-образовательная информационная среда МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и социального управления».
2. Программы для демонстрации и создания презентаций. Режим доступа: электронно-образовательная информационная среда МОАУ ВО «Воронежский институт экономики и социального управления».
3. Электронная Библиотека «Iprbooks». - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>

### Лицензионное программное обеспечение, информационно-справочные системы

Наименование программного обеспечения и информационно-справочных систем	Условия использования
TensorFlow	свободно распространяемая (лицензия Apache 2.0)
PyTorch	свободно распространяемая (лицензия BSD)
Python	свободно распространяемая (лицензия PSFL)
Keras	свободно распространяемая (лицензия MIT)
Loginom	бесплатная версия (лицензия BaseGroup Labs)
Deductor	бесплатная версия (лицензия BaseGroup Labs)
CLIPS	свободно распространяемая
Visual Prolog 10	бесплатная распространяемая
BPwin	бесплатная пробная версия
MS Windows	лицензия
MS Office	лицензия
OpenOffice	свободно распространяемая
LibreOffice	свободно распространяемая
Adobe FineReader	лицензия
Антивирус NOD32	лицензия
Антивирус Dr. Web	лицензия
7-Zip	свободно распространяемая
Mozilla Firefox	свободно распространяемая
FreeCommander (файловый менеджер)	свободно распространяемая
Google Chrome	свободно распространяемая

<b>Наименование программного обеспечения и информационно-справочных систем</b>	<b>Условия использования</b>
Конструктор тестов	лицензия
Почтовый сервер Courier Mail Server	лицензия
Прокси-сервера UserGate	лицензия
FTP сервер GuildFTPd	свободно распространяемая
Конструктор тестов Simulator	лицензия
Adobe Reader	свободно распространяемая