

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра стратегического развития и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«04» июля 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.О.6.3 Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки/специальность: 38.04.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль/направленность/специализация: Государственная служба и управление территориальным развитием

Уровень высшего образования: магистратура

Квалификация: Магистр

год набора: 2022

Автор программы:

Кандидат экономических наук, доцент Гладышева Алла Викторовна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 - Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры) (приказ Министерства образования и науки РФ от «13» августа 2020 г. № 1000).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры стратегического развития и экономической безопасности «28» июня 2022 г. Протокол № 9

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «04» июля 2022 г. № 11.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП Магистра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	16
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	18
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	20

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ОПК-1 Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти

ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода

ОПК-3 Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики

ОПК-5 Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: Сфера публичного управления, в том числе деятельность государственных и муниципальных органов, а также деятельность организаций по реализации функций и полномочий государственных и муниципальных органов

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	ОПК-1 Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти	Принимает управленческие решения в области государственного и муниципального управления руководствуясь нормами служебной этики и антикоррупционной направленностью профессиональной деятельности
	ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	Принимает участие в разработке и обеспечении реализации управленческих решений, мер регулирующего воздействия в сфере государственного и муниципального управления

	ОПК-3 Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	Принимает участие в планировании, прогнозировании последствий, правовой и экономической экспертизе принимаемых решений в сфере профессиональной деятельности
	ОПК-5 Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	Обеспечивает выполнение критериев бюджетной эффективности в использовании государственных и муниципальных ресурсов

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры:

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части учебного плана ОП по направлению подготовки 38.04.04 - Государственное и муниципальное управление.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается в 1 семестре.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 3 з.е.

Заочная: 3 з.е.

Вид учебной работы	Заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	108
Контактная работа	10
Лекции (Лекции)	4
Практические (Практ. раб.)	6
Самостоятельная работа (СР)	94
Зачет	4

3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	

		3	3	3	
1 семестр					
1	Сущность принятия управленческих решений	1	1	14	Собеседование; Выполнение практических заданий
2	Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения	1	1	16	Собеседование; Выполнение практических заданий
3	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	1	1	16	Собеседование; Выполнение практических заданий
4	Разработка и выбор управленческого решения в условиях риска и неопределенности	1	1	16	Собеседование; Выполнение практических заданий
5	Контроль и качество управленческих решений	-	1	16	Собеседование; Выполнение практических заданий
6	Оценка экономической эффективности управленческих решений	-	1	16	Собеседование; Тестирование; Выполнение практических заданий

Тема 1. Сущность принятия управленческих решений (ОПК-1)

Лекция.

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципально-го управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Практическое занятие.

1. Современные концепции и принципы выработки решения.
2. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.
3. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.
4. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.).
5. Их место в методологии и организации процесса управления.
6. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

Задания для самостоятельной работы.

1. Какое место в управленческой деятельности занимает управленческое решение?
2. Какие из принципов, по вашему мнению, являются приоритетными?
3. Какие факторы определяют эффективность принятых решений?
4. Какие ошибки могут быть у менеджера при определении вида решений?
5. Каково содержание управленческих решений как процесса и явления?
6. Как соотносится теория и практика управленческих решений?

Тема 2. Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения (ОПК-2)

Лекция.

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.

Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.

Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.

Практическое занятие.

1. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения.
2. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.
3. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
4. Условия неопределенности и риска.
5. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
5. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.
6. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.
7. Проведение тренинга по анализу основных этапов разработки и принятия управленческих решений: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.
8. Понятие и определение управленческой проблемы. Примеры проблем управления;
9. Управленческая проблема и управленческое решение;
10. Структура управленческой проблемы;
11. Области возникновения управленческих проблем;
12. Классификация управленческих проблем.

Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений (ОПК-2)

Лекция.

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

Практическое занятие.

1. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.
2. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
 2. В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
 3. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.
 4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.
 5. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.
- области возникновения управленческих проблем;
идентификация и описание управленческих проблем;
построение и оценка структуры управленческой проблемы;
анализ проблемы и построение дерева решений;
формирование поля альтернативных решений;
оценка последствий решения проблемы.

Реферативные доклады:

- примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
- решение управленческой проблемы в российской компании.

Тема 4. Разработка и выбор управленческого решения в условиях риска и неопределенности (ОПК-2)

Лекция.

Понятие риска. Классификация рисков. Понятие и виды неопределенности. Отрицательные последствия риска. Особенности условий неопределенности при принятии управленческого решения. Критерии, используемые при принятии решений в условиях риска. Исходные положения, на основании которых принимают УР в условиях риска. Специфика управленческого поведения в условиях риска. Научные подходы, позволяющие принять оптимальное УР в условиях риска и неопределенности. Способы снижения риска при принятии управленческого решения

Практическое занятие.

- 1 Понятие и классификация рисков
- 2 Понятие и виды неопределенности.
- 3 Предотвращение отрицательных последствий риска
- 4 Особенности условий неопределенности при принятии управленческого решения.

Задания для самостоятельной работы.

1. Понятие информации, ее виды и свойства.
2. Использование «теории игр» в ситуациях неопределенности и риска.
3. Метод «статистических решений» в оценке рисков.
4. Страхование управленческих и организационных рисков.
5. Принцип математического ожидания.
6. Принцип платежной матрицы.
7. Психология поведения ЛПР в условиях риска.

8. Применение теории полезности в условиях риска и неопределенности.
9. Прогнозирование рисков.
10. Анализ чувствительности решения.

Тема 5. Контроль и качество управленческих решений (ОПК-3)

Лекция.

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.

Качество управленческого решения. Параметры качества управленческого решения

Практическое занятие.

- 1 Виды контроля УР.
- 2 Составляющие процессы контроля УР.
- 3 Цель контроля управленческого решения?
- 4 Функции контроля управленческого решения.
- 5 Контроль по результатам и контроля по упреждению.
- 6 Виды ответственности лица принимающего решения.
- 7 Параметры качества управленческого решения
- 8 Методы контроля и оценки исполнения решений.
- 9 Управленческие решения и ответственность.

Задания для самостоятельной работы.

1. Проанализируйте, какое влияние на качество управленческих решений оказывают бюрократические методы управления.
2. Составьте перечень наиболее полезной и интересной литературы, содержащей анализ современных и перспективных информационных технологий обеспечения контроля управленческих решений. Дайте краткую аннотацию 2-3 наиболее привлекательных источников.
3. Как определить, какой вид контроля оправдан в различных ситуациях?

Тема 6. Оценка экономической эффективности управленческих решений (ОПК-5)

Лекция.

Эффективность управленческих решений как экономическая категория. Свойства эффективности как категории. Факторы эффективных управленческих решений. Виды эффективности по показателям. Многомерность аспектов эффективности по признакам. Типы эффективности управленческих решений. Система обеспечивающих условий качественных и эффективных управленческих решений

Практическое занятие.

1. Категория «эффективность управленческих решений»
2. Отличие понятий «экономический эффект» и «экономическая эффективность»
3. Характеристика видов эффективности управленческих решений.
4. Содержание необходимости оценки эффективности управленческих решений
5. Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений

Задания для самостоятельной работы.

1. Применение финансовых методов оценки эффективности управленческих решений.
2. Соотношение понятий «эффективность управления» и «эффективность производства».
3. Охарактеризуйте эффективность управленческих решений участников российского фондового рынка, ориентируясь на показатели котировок акций.
4. Как происходит выбор альтернативы по критериям: время, ресурсы, возможности, эффективность, риски, ответственность?

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Выполнение практических заданий

Тема 1. Сущность принятия управленческих решений

Решение задач:

- б) Допустим, что менеджмент магазина считает необходимым закупить не менее 200 костюмов каждого типа. Как это требование повлияет на прибыль магазина?
- с) Изменится ли оптимальное решение, если прибыль от продажи одного полиэстрового костюма переоценена (недооценена) на 1 долл.? на 2 долл.?
- д) Обоснуйте, будет ли каждое из предлагаемых решений полезно для магазина:
 - ï отдать в распоряжение отдела костюмов 400 кв. футов от отдела женской спортивной одежды. Предполагается, что на этой площади магазин может получить прибыль всего лишь 750 долл. За последующие 90 дней;
 - ï истратить дополнительно 400 долл. на рекламу;
 - ï нанять дополнительно продавца на 26 полных дней (все субботы и воскресенья в течение весеннего сезона). Это будет стоить магазину 3600 долл. (зарплата, комиссионные) и добавит 260 ч труда продавцов отдела костюмов в течение 90 дней предстоящего сезона.

Тема 2. Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения

1. Предприятие выпускает два типа изделий А и В, для производства которых используется сырье трех типов S1, S2, S3. На изготовление единицы изделия А необходимо затратить сырья каждого вида в количестве 8, 6 и 3 ед. соответственно, а на изготовление изделия В затрачивают 2, 3, 2 единиц сырья. Производство обеспечено сырьем каждого вида в количестве 840, 870, 560 единиц соответственно, выпускаемая продукция реализуется по цене 6 ден. ед. за единицу изделия А и 2 ден. ед. за единицу изделия В. Составить план производства изделий А и В, обеспечивающий максимум выпускаемой продукции (в денежном выражении) при заданных ограничениях на ресурсы (запасы сырья):
 - 1) решить задачу линейного программирования симплексным методом;
 - 2) дать геометрическую интерпретацию решения;
 - 3) сформировать задачу, двойственную к исходной задаче, и найти ее оптимальное решение.

Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений

«Начальник новый?»

Михаил Андреевич честно трудился в маркетинговом отделе солидной организации примерно год в должности ведущего маркетолога, был рекомендован на должность начальника сбытового отдела. Данное решение было принято руководителем организации обоснованно и аргументированно. У Михаила Андреевича хорошее образование, он харизматичен, целеустремлён, чётко ставит цели, пунктуален, постоянно идёт в ногу со временем в профессиональном плане, знает два иностранных языка.

Зарекомендовал себя как специалист со склонностью к внедрению инноваций, креативным подходом к делу.

Но начало недели в качестве начальника отдела сбыта началось с трудностей. Коллектив нового отдела был в целом приветлив, но одна из «сторожил» отдела Марина Ивановна не воспринимала Михаила Андреевича, как начальника.

Начал Михаил Андреевич с просьбы всем сотрудникам предоставить информацию о том, кто и чем занимается и отчёт деятельности отдела за текущий месяц.

Марина Ивановна возразила и с возмущением обозначила: «Интересное дело! Работаю верой и правдой в данном отделе более пятнадцати лет. Начальник, который был перед Вами, никогда не проверял мою работу. Он был полностью уверен в моей обязательности, уровне квалификации и профессионализме. А у Вас я вижу сомнения? А ведь меня не раз поощряли за мои заслуги, и я на хорошем счету была. Закрадывается подозрение, что Вы нам не доверяете. И вообще, меня данная ситуация оскорбляет!»

Задание

1. Какое, по Вашему мнению, должен принять решение начальник отдела Михаил Андреевич?
2. Предложите в виде схемы последовательность действий Михаила Андреевича.
3. Сформулируйте объект, предмет и условия принятия решения.

Тема 4. Разработка и выбор управленческого решения в условиях риска и неопределенности

Задание . В городе N с небольшим населением и невысоким уровнем доходов в прошлом году открылся супермаркет товаров для охоты и рыбалки. Маркетолог супермаркета получил информацию, что в соседнем квартале открывается новый супермаркет, который также будет заниматься продажей товаров для охоты и рыбалки. Руководству супермаркета необходимо оперативно решить возникшую проблему. Задание: сделайте выводы о существующих и потенциальных проблемах, неопределенностях и рисках. Для выхода из сложившейся ситуации необходимо принять поэтапно управленческое решение, используя схему процесса принятия решений.

Тема 5. Контроль и качество управленческих решений

1. Подготовьте краткую записку с предложениями (и соответствующими обоснованиями) по повышению качества управленческих решений, принимаемых в конкретной организации по Вашему выбору.
2. Представьте, что Вам надо выступить на защите своей работы на тему «Качество управленческого решения». Подготовьте макеты 5-6 слайдов, отражающих основные положения темы.

Тема 6. Оценка экономической эффективности управленческих решений

Предприятию «Мотобег» поступило спецпредложение по изготовлению 200 мотороллеров модели NX, которые заказчик будет приобретать по цене 60 тысяч рублей.

Предприятие на постоянной основе выпускает и реализует 800 единиц мотороллеров данной модели NX по цене 85 тысяч рублей, что полностью перекрывает косвенные затраты.

Производство дополнительных 200 единиц продукции не изменит величину косвенных расходов.

Примите эффективное управленческое решение на основе оценки финансового результата в случае принятия предложения.

Сравните варианты без принятия предложения и при выпуске дополнительно 200 единиц.

Какие методы, критерии, показатели используются при оценке эффективности управленческого решения?

Какие типы эффективности здесь рассмотрены?

Собеседование

Тема 1. Сущность принятия управленческих решений

1. В чем различие между принятием решений в повседневной жизни и принятием управленческих решений? Какова цель принятия управленческого решения?
2. Дайте определение термина «управленческое решение».
3. Сформулируйте принципы принятия управленческих решений.

4. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?
5. По каким существенным признакам целесообразно проводить классификацию?

Тема 2. Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения

1. Перечень каких действий раскрывает содержание подготовительного этапа процесса разработки и принятия управленческого решения?
2. Какие требования предъявляются к информации, которая необходима для анализа ситуации?
3. При определении целей, стоящих перед организацией, необходимо руководствоваться определенными критериями. Какими? Обоснуйте необходимость соответствия цели данным критериям.
4. Каковы основные методы, применяемые для оценки ситуации?
5. Сформулируйте цель анализа и диагностики ситуации?
6. Чем обуславливается необходимость осуществления прогноза развития ситуации?
7. Раскройте содержание этапа разработки управленческого решения?
8. Какими факторами определяется процесс генерирования альтернативных вариантов управленческого решения?
9. Что необходимо учитывать при отборе альтернатив?
10. В чем состоит основная цель разработки сценариев развития ситуации?
11. Каковы основные задачи экспертной оценки альтернатив?
12. Каковы основные действия, реализуемые на этапе принятия управленческого решения?
13. Чем обусловлена необходимость экспертной оценки, в том числе коллективной?
14. Кто ответственен за принятие управленческого решения?
15. Раскройте назначение контроля реализации плана?
16. Какова задача анализа результатов развития ситуации после реализации альтернатив?

Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений

1. Раскройте сущность понятия методы принятия управленческих решений. Представьте несколько трактовок с разных точек зрения.
2. Перечислите и кратко охарактеризуйте группы методов принятия управленческих решений по различным классификационным признакам.
3. Выделите отличительные особенности экспертных методов принятия управленческих решений.
4. Дайте определение модели и моделирование при принятии управленческих решений.
5. Какие модели, применяемые в процессе принятия управленческих решений, вам известны. Предоставьте их характеристику и назначение.
6. Применение кейс-метода при принятии управленческих решений на этапе диагностики проблемы и анализа ситуации: характеристика, этапы.
7. Применение метода двухтурового анкетирования при принятии управленческих решений на этапе диагностики проблемы и анализа ситуации: характеристика, этапы.
8. Применение метода экспертизы при принятии управленческих решений на этапе диагностики проблемы и анализа ситуации: характеристика, этапы.
9. Применение метода сценариев при принятии управленческих решений на этапе диагностики проблемы и анализа ситуации: характеристика, этапы.
10. Применение системного анализа при принятии управленческих решений на этапе диагностики проблемы и анализа ситуации: характеристика, этапы.

Тема 4. Разработка и выбор управленческого решения в условиях риска и неопределенности

1. В каких принципиально отличающихся друг от друга ситуациях менеджеру приходится принимать УР?
2. Какие существуют виды неопределённости и виды риска?
3. Как предотвратить отрицательные последствия риска?

4. В чем состоят особенности условий неопределенности при принятии управленческого решения?
5. Назовите критерии, используемые при принятии решений в условиях риска.
6. Перечислите исходные положения, на основании которых принимают УР в условиях риска.
7. В чем заключается специфика управленческого поведения в условиях риска?
8. Что понимается под риском при принятии управленческого решения?
9. Какие существуют научные подходы, позволяющие принять оптимальное УР в условиях риска и неопределенности?
10. За счет чего можно снизить риск при принятии управленческого решения?

Тема 5. Контроль и качество управленческих решений

1. Дайте определение контролю управленческих решений.
2. Какие виды контроля Вам известны?
3. Охарактеризуйте составляющие процессы контроля.
4. В чем заключается цель контроля управленческого решения?
5. Перечислите функции контроля управленческого решения.
6. Дайте характеристику контролю по результатам и контролю по упреждению.
7. Охарактеризуйте виды ответственности лица принимающего решения.
8. Что собой представляет корпоративная ответственность? Из каких видов она складывается?
9. Что Вы понимаете под качеством управленческого решения?
10. Какие параметры качества управленческого решения Вы знаете?

Тема 6. Оценка экономической эффективности управленческих решений

1. Объясните суть категории «эффективность управленческих решений»?
2. В чем отличие понятий «экономический эффект» и «экономическая эффективность»?
3. Перечислите виды эффективности управленческих решений, охарактеризуйте каждый из них.
4. Раскройте содержание необходимости оценки эффективности управленческих решений?
5. Какие факторы влияют на эффективность управленческих решений?
6. Выполнение каких условий обеспечивает качество и эффективность управленческих решений?
7. Какие специалисты могут быть привлечены для оценки эффективности управленческих решений?
8. Какие показатели эффективности используются при оценке эффективности управленческих решений и деятельности предприятий? Как они взаимосвязаны?
9. Дайте характеристику методов оценки экономической эффективности управленческих решений.
10. Существует ли взаимосвязь между типами эффективности управленческих решений?

Тестирование

Тема 6. Оценка экономической эффективности управленческих решений

1. Из перечисленного: 1) принятие решения 2) подготовка решения 3) согласование решения 4) утверждение решения – к этапам ПУР не относят:

- a 1
- b 2
- c 3
- d 4

2. Цель управленческого решения это-

- a обеспечить движение к поставленным целям
- b достижение максимальной прибыли
- c удовлетворение потребностей клиентов
- d увеличить эффективность организации

3. Данные, касающиеся только конкретной проблемы это информация

- a конкретная
- b релевантная
- c проблемная
- d достаточная

4. Решения, которые становятся результатом осторожного поиска, в которых контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей, в которых трудно обнаружить оригинальность и новаторство это решения

- a рациональные
- b уравновешенные
- c осторожные
- d инертные

5. Из перечисленного: 1) диагностика проблемы 2) постановка цели 3) сбор информации 4) определение альтернатив 5) координация 6) оптимизация решений 7) утверждение решения – к основным этапам ППУР относят

- a все
- b все, кроме 7
- c 1, 2, 4, 7
- d все, кроме 2

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

Типовые вопросы зачета (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5)

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость,
2. общественная обусловленность.
3. Общие сведения о теории принятия решений.
4. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
5. Основные сферы принятия управленческих решений.
6. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
7. Отличительные особенности принятия решений в системе
8. государственного и муниципального управления.
9. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
10. Современные концепции и принципы выработки решения.
11. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.
12. Функции управленческого решения.
13. Основные типы управленческих решений.
14. Понятие «ситуация», «проблема».
15. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
16. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности
17. организации.
18. Классификационные признаки управленческих решений.
19. Классификация управленческих решений.
20. Современные подходы к классификации управленческих решений.
21. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого
22. решения.

23. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
24. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.

Типовые задания для зачета (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5)

1. Предприятие выпускает два типа изделий А и В, для производства которых используется сырье трех типов S1, S2, S3. На изготовление единицы изделия А необходимо затратить сырья каждого вида в количестве 8, 6 и 3 ед. соответственно, а на изготовление изделия В затрачивают 2, 3, 2 единиц сырья. Производство обеспечено сырьем каждого вида в количестве 840, 870, 560 единиц соответственно, выпускаемая продукция реализуется по цене 6 ден. ед. за единицу изделия А и 2 ден. ед. за единицу изделия В. Составить план производства изделий А и В, обеспечивающий максимум выпускаемой продукции (в денежном выражении) при заданных ограничениях на ресурсы (запасы сырья):

- 1) решить задачу линейного программирования симплексным методом;
 - 2) дать геометрическую интерпретацию решения;
 - 3) сформировать задачу, двойственную к исходной задаче, и найти ее оптимальное решение.
2. Проблема в управлении – ситуация неопределенности и, при которой с момента выдвижения идеи до получения результата далеко не все структурные составляющие и связи между ними известны. Принятие решения – творческий процесс выделения из числа возможных решений одного, принимаемого к исполнению.

Коммуникативность в управлении – способность системы управления оперативно реагировать на внешние воздействия, изменяя в соответствии с новыми требованиями каналы циркуляции информационных потоков, структуру звеньев и существующие между ними взаимодействия. Координация – функция управления, нацеленная на то, чтобы связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия в организации. Задание: подтвердите примерами из своего жизненного опыта правомерность этих определений. Выделите главные элементы взаимодействия между этими понятиями в процессе принятия и реализации решений.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	ОПК-1	Знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶
	ОПК-2	Знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶
	ОПК-3	Знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶

	ОПК-5	Знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶
«не зачтено»	ОПК-1	Не знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Не умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Не владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶
	ОПК-2	Не знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Не умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Не владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶
	ОПК-3	Не знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Не умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Не владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶
	ОПК-5	Не знает основные принципы и методы организации процессов разработки и принятия управленческих решений.¶Не умеет применять на практике технологии, принципы и методы организации процесса разработки и принятия управленческих решений, оценивает их последствия.¶Не владеет навыками принятия управленческих решений, оценки их эффективности и несет за них ответственность.¶

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям. - 2020-10-10; Управленческие решения. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 439 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>
2. Бусов В. И. Управленческие решения : Учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 254 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/449843>
3. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения : учебник для вузов. - Изд.6-е, перераб. и доп.. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 342 с.
4. Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений : учебник. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 158 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>
5. Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений : Учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 431 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/450019>

6.2 Дополнительная литература:

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения : Учебник. - 3-е изд.. - М.: Дашков и К, 2006. - 493 с.
2. Прохоров, Ю. К., Фролов, В. В. Управленческие решения : учебное пособие. - 2022-10-01; Управленческие решения. - Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2011. - 137 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/65332.html>
3. Афоничкин А.И., Михаленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах : учебник. - СПб. [и др.]: Питер, 2009. - 480 с.
4. Башкатова, Ю. И. Управленческие решения : учебное пособие. - 2021-12-31; Управленческие решения. - Москва: Евразийский открытый институт, 2008. - 120 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/11102.html>
5. Барнаган В. С. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. - 228 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567189>

6. Бережная О. В., Бережная Е. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. - 171 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872>
7. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Саратов: Вузовское образование, 2017. - 274 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>
8. Катаева В. И., Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 196 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>
9. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 220, [1] с.
10. Макрусов, В. В., Волков, В. Ф., Дмитриева, О. А. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Москва: Российская таможенная академия, 2013. - 212 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>
11. Маслихина В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2016. - 228 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>
12. Рудычев, А. А., Чижова, Е. Н., Гавриловская, С. П., Мясоедов, Р. А. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. - 171 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/66664.html>
13. Самков Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 123 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281>

6.3 Методические разработки:

1. Саморуков В. И., Саморуков Д. В. Управленческие решения. Модели, методы и способы эффективного решения управленческих задач: рабочая тетрадь для обучающихся по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки : рабочая тетрадь. - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2019. - 93 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576291>
2. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : Учебник и практикум Для академического бакалавриата. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2019. - 183 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/444153>
3. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : Учебник и практикум для вузов. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 249 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/451688>
4. Осипенко С. А. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 67 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276156>
5. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. - 35 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/95521.html>

6.4 Иные источники:

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки - <http://obrnadzor.gov.ru>
4. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
5. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет - www.catalog.iot.ru
6. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
7. Словари и энциклопедии он-лайн - <http://dic.academic.ru>
8. Интернет-энциклопедии - <http://www.rubicon.com/>
9. Библиотека ГОСТов - www.vsegost.com
10. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал - <http://eee-region.ru>
11. Современные технологии управления - <http://sovman.ru>
12. <http://www.e-teaching.ru> - <http://www.e-teaching.ru>
13. <http://edu.of.ru> - <http://edu.of.ru>
14. Бесплатные онлайн уроки 1С:Предприятие 8.3 и 1С:Предприятие 8.2 - <http://1c-uroki.ru/>
15. Гуманитарная электронная библиотека - <http://www.lib.ua-ru.net/katalog/41.html>
16. Национальный открытый университет «ИНТУИТ» - <http://intuit.ru/>
17. Правовой сайт КонсультантПлюс - <http://www.consultant.ru>
18. Российская национальная библиотека - <http://www.nlr.ru/>
19. Русская виртуальная библиотека - <https://rvb.ru/>
20. Справочно-правовая система ГАРАНТ - www.garant.ru
21. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>
22. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система - <http://www.biblioclub.ru>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

CorelDRAW Graphics Suite X3

1С:Предприятие 8.2

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

LiteManager Pro - Server

Skype

Альт-Инвест сумм

Statistica Base 10 for Windows RU

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Polpred.com Обзор СМИ (электронный архив публикаций информагентств). – URL: <https://polpred.com>
2. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
3. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: <https://arch.neicon.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
5. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
6. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
7. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>
8. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.studentlibrary.ru>
9. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>
10. Scopus: база данных . – URL: <https://www.scopus.com>
11. Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» . – URL: <https://rusneb.ru>
12. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>
13. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>
14. Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина. – URL: <http://www.tambovlib.ru>
15. ЭБС «Консультант студента»: коллекции: Медицина. Здравоохранение. Гуманитарные науки (комплект Тамбовского ГУ) . – URL: <http://www.studentlibrary.ru>
16. Электронная библиотека РФФИ. – URL: <https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library>
17. Электронный справочник «Информо» . – URL: <https://www.informio.ru>
18. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.