

**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОСТОЧНАЯ ЭКОНОМИКО-ЮРИДИЧЕСКАЯ
ГУМАНИТАРНАЯ АКАДЕМИЯ» (Академия ВЭГУ)**

ОДОБРЕНА
Ученым советом Академии ВЭГУ
(протокол от 15 июня 2023 г. , № 3)

УТВЕРЖДЕНА
приказом ректора Академии ВЭГУ
от 31.08. 2023 № 111/а

**Рабочая программа дисциплины
Управленческие решения**

Кафедра: управления, информатики и общенаучных дисциплин

Основная образовательная программа: 38.03.02 Менеджмент, направленности (профиля) «производственный менеджмент».

1. Общая характеристика

1.1 Наименование

Данная учебная дисциплина называется «Управленческие решения», включена в Реестр автономных дидактических компонентов Академии ВЭГУ и реализуется в рамках ООП Академии ВЭГУ: 38.03.02 Менеджмент (профиль: производственный менеджмент) по заочной форме обучения, в т.ч. с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

1.2 Цели реализации

1.2.1 В результате освоения данной дисциплины обучающийся должны овладеть знаниями, умениями и навыками в рамках формирования следующих компетенций:

- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК – 5);
- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК – 10).

1.2.2 Обучающийся, освоивший данную дисциплину, должен знать:

- методы решения хорошо структурированных проблем;
- методы решения плохо структурированных проблем;
- методы оценки и сравнения альтернатив;
- методологию и научный инструментарий системного анализа;
- обобщенную технологию разработки управленческого решения;
- систему современных методов количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений;

- методологию и научный инструментарий системного анализа.

1.2.3 Обучающийся, освоивший данную дисциплину, должен уметь:

- правильно ставить задачи, определять цели, формировать критерии;
- организовывать работу с консультантами, экспертами;
- аргументировать принятые решения;
- оценивать последствия принимаемых решений;
- принимать решения в условиях дефицита информации;
- получать, обрабатывать нужную информацию, использовать ее;
- формулировать проблемы и гипотезы в построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

1.2.4 Обучающийся, освоивший данную дисциплину, должен владеть:

- методами принятия решений;
- использования основных инструментов работы с информацией;
- отнесения информации к известной группе по ряду внешних признаков, определения ее классификационных характеристик;
- оценки и сравнения альтернатив;
- навыками использования моделей и овладевать методами принятия решений;
- воспроизводства научных текстов в соответствии с избранной технологией.

1.3 Место в структуре ООП

1.3.1 Данная дисциплина относится к блоку Б.1.В.13. вариативной части (обязательная дисциплина) и изучается по заочной форме с применением ЭО и ДОТ– на 8 семестре (на 4 курсе) обучения.

1.3.2 Логически и содержательно - методически данная дисциплина связана с такими автономными дидактическими компонентами данной ООП как: статистика, методы принятия управленческих решений, эконометрика, теория менеджмента, деловые коммуникации, управление человеческими ресурсами, информатика, информационные технологии в менеджменте, стратегический менеджмент, инновационный менеджмент, риск-менеджмент, все виды практик.

1.3.3 Изучению данной дисциплины должно предшествовать освоение обучающимся программы: статистика, методы принятия управленческих решений, эконометрика, теория менеджмента, деловые коммуникации, управление человеческими ресурсами, информатика, информационные технологии в менеджменте, стратегический менеджмент, инновационный менеджмент, риск-менеджмент, все виды практик.

1.3.4 Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее для прохождения обучения по программам: производственный менеджмент, инновационный менеджмент, организационное поведение, все виды практик.

1.4 Объем

1.4.1 Общий объем данной дисциплины (трудоемкость учебной нагрузки обучающегося при освоении программы, включающая в себя все виды его учебной деятельности, предусмотренные учебным планом для достижения планируемых результатов обучения) составляет: 3 зачетные единицы или 108 академических часов вне зависимости от формы обучения, применяемых образовательных технологий, реализации с использованием сетевой формы, реализации по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении.

1.4.2 Объемы учебной нагрузки обучающегося при освоении программы дисциплины по видам учебной деятельности составляют:

Виды учебной деятельности	Объем, в академических часах		
	по очной форме обучения	по заочной форме обучения	по заочной форме с применением ЭО и ДОТ
Занятия лекционного типа	-	-	4
Занятия семинарского типа	-	-	-
Проектирование	-	-	-
Индивидуальная работа с обучающимся	-	-	4
Самостоятельная работа обучающегося	-	-	88
Аттестация	-	-	12
Всего	-	-	108

2. Структура и содержание

2.1 Содержание разделов и тем

Разделы и темы		Учебные занятия	
Наименование	Содержание (дидактические единицы)	По заочной форме с применением ЭО и ДОТ	
		Виды	Объем, академических часов
2	3	4	5
1	Раздел 1. Введение в управленческие решения	Занятия лекционно-	2

			го типа	
			Индивидуальная работа с обучающимися	1,5
			Самостоятельная работа обучающегося	40
1.1	Функции решения в методологии и организации процесса управления	1.1.1 Место дисциплины в системе знаний 1.1.2 Функции и задачи дисциплины 1.1.3 Законы, принципы, категории 1.1.4 Стил ь мышления при разработке управленческих решений	Занятия лекционного типа	-
		Место дисциплины в системе знаний. Функции и задачи дисциплины. Законы, принципы, категории. Стил ь мышления при разработке управленческих решений.	Индивидуальная работа с обучающимися	-
		– проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.) Темы для рефератов: 1.Категории дисциплины «Управленческие решения». 2.Управленческие решения – центральное звено менеджмента.	Самостоятельная работа обучающегося	10
1.2	Сущность и типология управленческих решений	1.2.1 Сущность управленческих решений. Характеристика решений 1.2.2 Виды управленческих решений 1.2.3 Организационные решения. Запрограммированные и незапрограммированные решения	Занятия лекционного типа	1
		Сущность управленческих решений. Характеристика решений. Виды управленческих решений. Организационные решения.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		– проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения норматив-	Самостоятельная работа обучающегося	10

		<p>ных актов, практики т.д.;</p> <p>– подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.)</p> <p>Темы для рефератов:</p> <p>1. Сущность и основные элементы управленческого решения.</p> <p>2. Управленческие решения: сущность, содержание.</p> <p>3. Организационные решения: сущность, содержание.</p>		
1.3	Роль экономических законов и методологических подходов к принятию решений	<p>1.3.1 Роль экономических законов в повышении эффективности решений</p> <p>1.3.2 Сущность законов организации в статике и динамике</p> <p>1.3.3 Виды научных подходов при разработке управленческих решений</p> <p>1.3.4 Управленческое решение как цель работы системы</p>	Занятия лекционного типа	-
		<p>Сущность основных экономических законов функционирования рыночных отношений.</p> <p>Сущность законов организации в статике и динамике.</p> <p>Виды научных подходов при разработке решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ситуационный подход; • количественный подход; • комплексный подход; • маркетинговый подход; • функциональный подход; • процессный подход; • инновационный подход; • интеграционный подход; • директивный (административный) подход и др. 	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		<p>– проработка конспекта лекции;</p> <p>– анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц);</p> <p>– подготовка к практическому занятию;</p> <p>– подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.;</p> <p>– подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.)</p>	Самостоятельная работа обучающегося	10
1.4	Технология разработки и реализации управлен	<p>1.4.1 Этапы и организация процесса разработки решений</p> <p>1.4.2 Подготовка к разработке управленческого решения</p> <p>1.4.3 Разработка управленческого решения</p> <p>1.4.4 Реализация управленческих решений</p> <p>1.4.5 Определение альтернатив и их оценка с помо-</p>	Занятия лекционного типа	1

	ческих решений	щью экспертов.		
		Основные этапы разработки управленческих решений. Подготовка к разработке управленческого решения. Разработка управленческого решения. Принятие решения, его реализация, анализ результата. Информационные сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		– проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.)	Самостоятельная работа обучающегося	10
2	Раздел 2. Методы управленческих решений		Занятия лекционного типа	2
			Индивидуальная работа с обучающимися	1
			Самостоятельная работа обучающегося	20
2.1	Методы анализа управленческих решений	2.1.1 Сущность и принципы анализа 2.1.2 Методы и приемы анализа: сущность и область их применения 2.1.3 Факторный анализ с применением ЭВМ 2.1.4 Балансовые методы 2.1.5 Функционально-стоимостный анализ 2.1.6 Анализ эффективности использования ресурсов 2.1.7 Сущность SWOT-анализа 2.1.8 Анализ финансового состояния фирмы с позиций конкурентоспособности	Занятия лекционного типа	1
		Сущность и принципы анализа. Методы и приемы анализа. Факторный анализ с применением ЭВМ. Балансовые методы. Функционально-стоимостный анализ (ФСА). Анализ эффективности использования ресурсов.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		– проработка конспекта лекции;	Самостоя-	10

		<ul style="list-style-type: none"> – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.) 	тельная работа обучающегося	
2.2	Методы прогнозирования управленческих решений	2.2.1 Наука прогнозирования. Решения в управлении при прогнозировании 2.2.2 Принципы и классификация методов прогнозирования 2.2.3 Методы экстраполяции 2.2.4 Параметрические методы 2.2.5 Экспертные методы 2.2.6 Сущность нормативного управления 2.2.7 Организация работ по прогнозированию	Занятия лекционного типа	1
		Принципы и классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции. Параметрические методы. Экспертные методы. Нормативные, экспериментальные и индексные методы. Организация работ по прогнозированию.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		<ul style="list-style-type: none"> – проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.) 	Самостоятельная работа обучающегося	10
3	Раздел 3. Условия неопределенности, риска, конфликта, качества и контроля управленческих решений		Занятия лекционного типа	-
			Индивидуальная работа с обучающимися	1,5
			Самостоятельная работа обучающегося	28
3.1	Условия неопределенности,	3.1.1 Существование различных ситуаций. Подходы к разработке управленческого решения в различных условиях	Занятия лекционного типа	-

	риска и конфликта	3.1.2 Ситуации неопределенности 3.1.3 Ситуации риска. Характер рисков. Виды рисков 3.1.4 Анализ и управление рисками 3.1.5 Анализ конфликтных ситуаций		
		Существование различных ситуаций. Ситуации неопределенности. Ситуации риска. Анализ и управление рисками. Анализ конфликтных ситуаций.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		– проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.)	Самостоятельная работа обучающегося	10
3.2	Условия и факторы качества управленческих решений	3.2.1 Понятие качества управленческого решения 3.2.2 Взаимосвязь условий и факторов качества управленческого решения 3.2.3 Неадекватный выбор механизмов реализации решений 3.2.4 Среда принятия решений. Неполнота информации. Коммуникационные проблемы. Время и изменчивость окружающей среды 3.2.5 Личные способности руководителя 3.2.6 Эффективность управленческого решения	Занятия лекционного типа	-
		Понятие качества управленческого решения. Эффективность управленческого решения. Взаимосвязь условий и факторов качества управленческого решения.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		– проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.)	Самостоятельная работа обучающегося	10
3.3		3.3.1 Контроль реализации принятых решений 3.3.2 Функции контроля и их осуществление. Стадии контроля и их содержание 3.3.3 Задачи, возникающие при разработке системы контроля качества	Занятия лекционного типа	-

	Контроль реализации управленческих решений и ответственность	3.3.4 Управленческое решение и ответственность. Виды ответственности		
		Понятие о контроле. Функции контроля и их осуществление. Управленческое решение и ответственность.	Индивидуальная работа с обучающимися	0,5
		– проработка конспекта лекции; – анализ учебников, учебных пособий, специальной литературы по данной теме (с указанием страниц); – подготовка к практическому занятию; – подготовка к дискуссии по определенной проблеме на базе прочитанной литературы, изучения нормативных актов, практики т.д.; – подготовка списка литературы (библиографии) и подборка нормативных источников по определенной тематике, их изучение и т.д.)	Самостоятельная работа обучающегося	8

2.2 Перечень обеспечения СРС

При выполнении самостоятельной работы, обучающемуся предоставляется следующее учебно-методическое обеспечение:

- информационные ресурсы, перечисленные в разделе 4: Информационные ресурсы данной программы;
- материалы, размещенные в разделах Диск, Задачи, Обсуждение, Сообщение ПГБ Управленческие решения Кампуса ВЭГУ 24;
- электронные курсы, размещенные в вертикальном меню Кампуса ВЭГУ;
- материалы лекционных и практических занятий по дисциплинам бакалавриата 38.03.02 Менеджмент.

3. Фонд оценочных средств

3.1 Этапы формирования компетенций

Компетенция		Этапы формирования		
код	содержание	знать	уметь	владеть навыками
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	- методы решения хорошо структурированных проблем	- правильно ставить задачи, определять цели, формировать критерии;	- методами принятия решений;
		- методы оценки и сравнения альтернатив	- организовывать работу с консультантами, экспертами;	- воспроизводства научных текстов в соответствии с избранной технологией
		- методологию и научный инструментарий систем-	- аргументировать принятые решения;	- использования основных инструментов работы

		ного анализа	- оценивать последствия принятых решений;	с информацией
	Типовые контрольные задания - рассмотреть основные этапы разработки управленческих решений; - перечислить этапы принятия решения, анализ результата; реализация; - рассмотреть классификацию стратегий; - проанализировать методы и приемы анализа;			
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	- обобщенную технологию разработки управленческого решения	- принимать решения в условиях адаптации к конкретным задачам управления	- отнесения информации к известной группе по ряду внешних признаков, определения ее классификационных характеристик
		- систему современных методов количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	- получать, обрабатывать нужную информацию, использовать ее	- использования моделей и овладевать методами принятия решений
		- методологию и научный инструментарий системного анализа	- оценивать последствия принятых решений;	- оценки и сравнения альтернатив
			- формулировать проблемы и гипотезы в построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	
		Типовые контрольные задания - рассмотреть сущность и принципы анализа; -перечислить методы и приемы анализа; - проанализировать банковские методы; - рассмотреть основы ФСА; -провести анализ эффективности использования ресурсов; - приведите анализ финансового состояния фирмы с позиции конкурентоспособности		

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания

3.2.1 Для оценивания компетенций обучающегося на этапе их формирования по результатам освоения программы данной дисциплины применяется двухбалльная шкала оценивания (оценки «зачтено» или «не зачтено»).

3.2.2 При применении технологий, использующих иные шкалы измерения (тестирование, балльно-рейтинговой, рейтинговой и т.д.), они для окончательного оформления переводятся в двухбалльную шкалу по следующим параметрам: 50 и более процентов максимально-возможной суммы – «зачтено», менее 50 % - «не зачтено».

3.2.3 При формировании оценки обучающегося используются следующие показатели и критерии оценивания результатов освоения программы данной дисциплины и соответствующего этапа формирования компетенций обучающегося:

Оценка	Критерий	Индикатор (показатель)
«зачтено»	как минимум, твердое владение материалом в рамках программы	при изложении правильного в основном ответа обучающимся допускаются лишь отдельные неточности, нарушение последовательности, отсутствие некоторых существенных деталей, имеются отдельные затруднения в выполнении практических заданий
«не зачтено»	невладение значительной (и значимой) частью материала программы	при изложении ответа обучающимся допускаются принципиальные ошибки, с большими затруднениями выполняются практические задания, ответ свидетельствует об отсутствии знаний по предмету

3.2.4 Аттестация по данной дисциплине может осуществляться по балльно-рейтинговой системе (далее - БРС), которая представляет собой строго последовательное прохождение обучающимся контрольных (реперных, рубежных) точек (далее – КТ-1, КТ-2 и т.д.) с получением оценки за качество показанных результатов в виде определенной конечной суммы баллов. При этом используются следующие индикаторы начисления баллов.

3.2.4.1 Общее количество баллов БРС распределяется следующим образом:

- за прохождение предварительного этапа – 20 баллов;
- за прохождение первой контрольной точки – до 20 баллов;
- за прохождение второй контрольной точки – до 20 баллов;
- за прохождение третьей контрольной точки – до 20 баллов.

3.2.4.2 Перевод набранной суммы по итогам всей БРС в двухбалльную шкалу оценивания осуществляется по следующим параметрам: 40 и более баллов – «зачтено», менее 40 - «не зачтено».

3.2.4.3 За прохождение предварительного этапа начисляется до 20 баллов пропорционально изученным обучающимся разделам лекционного материала и набранным при тестировании в самом представленном для изучения ресурсе количеству баллов.

3.2.4.4 Начисление баллов по рубежной аттестации по первой контрольной точке осуществляется в зависимости от результативности участия на вебинаре.

3.2.4.4.1 При он-лайн участии на вебинаре баллы начисляются по следующим критериям:

1) 5 баллов, если участие ограничилось только присутствием или одним нерезультативным действием (вопрос или выступление не соответствовали теме);

2) 10 баллов, если были два и более нерезультативных действия;

3) 15 баллов, если среди двух или более произведенных обучающимся действий как минимум одно было результативным (правильное изложение материала, точно заданный вопрос, аргументированная и объективная рецензия);

4) 20 баллов, если все произведенные обучающимся два и более действий были результативными.

3.2.4.4.2 При просмотре вебинара в записи и предоставлении обучающимся письменного отзыва о нем, определяются следующие степени и суммы баллов:

1) 5 баллов, если отзыв написан формально, малосодержательно, но свидетельствует о просмотре всего вебинара;

2) 10 баллов, если в отзыве достаточно аргументировано выделены позитивная (что понравилась, было понятно, интересно) и (или) негативная (что не понравилась, было непонятным, неинтересным) стороны вебинара;

3) 15 баллов, если в отзыве есть обоснованное, логичное сопоставление позитивных и негативных итогов занятия;

4) 20 баллов, если отзыв в дополнение к третьему уровню содержит существенные предложения по улучшению организации вебинара или аргументировано описывает проблему, сформировавшуюся по итогам вебинара.

3.2.4.5 При тестировании по второй контрольной точке, если тестовые задания имеют разные степени сложности, каждые 5% максимально-возможной суммы правильных ответов приравнивается одному баллу БРС.

При равной сложности всех тестовых заданий каждый правильный ответ приносит 1 балл БРС.

3.2.4.6 Творческая аттестационная работа оценивается по шестибалльной шкале (0 баллов – отсутствует, 1 балл – имеется, но абсолютно не соответствует заданию и (или) дисциплине, 2 балла – в большей части не соответствует заданию (дисциплине), хотя есть определенное приближение к сути задания (дисциплины), 3 балла – суть задания выявлена, но неполно, 4 балла – имеются только отдельные неточности, 5 – нет претензий к исполнению) по следующим направлениям:

- определение и фиксация проблемы;
- формулирование ответа (рабочей гипотезы);
- аргументы и иллюстрации в пользу ответа (рабочей гипотезы);
- использование концептуального и понятийного аппарата дисциплины.

Сумма набранных баллов за все 4 направления является количеством баллов БРС, начисляемых в общий рейтинг за третью контрольную точку.

3.3 Типовые контрольные задания

3.3.1 При подготовке обучающегося к аттестации и при оценивании результатов освоения программы данной дисциплины (для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы) используются типовые контрольные задания по:

- истории развития той отрасли знания, изучению которой посвящена данная дисциплина (модуль); объекту, предмету и методам (инструментам), применяемым в данной дисциплине (модуле); месту, значению данной дисциплины (модуля) в деятельности человека и ее связям с другими дисциплинами (модулями); проблемам и задачам, решаемым в рамках данной дисциплины (модуля) и т.д.;

- существу теорий, концепций, систем описания и объяснения, гипотез, выдвигаемых в рамках данной дисциплины, а также категориям и понятиям (терминам), являющимся существенными для данной дисциплины;

- применению компетенций, сформированных в ходе освоения программы, для решения конкретной задачи, объяснения конкретного факта (явления), разрешения конкретной ситуации и т.д.

3.3.2 Данные типовые задания при проведении конкретных аттестационных испытаний переформатируются в вопросы аттестационных билетов или тестовые задания в соответствии с правилами, установленными для Фонда оценочных средств Академии ВЭГУ. По предметам вопросов типовых заданий могут быть сформулированы несколько различающихся по форме и аспекту рассмотрения вопросов аттестационных билетов, тестовых заданий или тем письменных работ. Комплекты вопросов для аттестационных билетов, тестовых заданий и тем в виде соответствующих баз хранятся в Центре аттестации Академии ВЭГУ в режиме конфиденциальности и предъявляются в виде набора аттестационных билетов, тестов или отдельной темы, формируемых по установленным в Академии ВЭГУ правилам, на каждую конкретную аттестацию.

3.3.3 Типовые контрольные вопросы и задания для подготовки и проведения промежуточной аттестации:

- функции управленческих решений;
- условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений;
- обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений;
- роль экономических законов в повышении эффективности управленческих решений;
- сущность законов организации в статике и динамике;
- виды научных подходов при разработке решений;

- основные этапы разработки управленческих решений;
- подготовка к разработке управленческих решений;
- разработка управленческих решений;
- принятие решения, анализ результата; Реализация;
- наука прогнозирования;
- классификация основных методов прогнозирования;
- экспертное прогнозирование;
- организация работы по прогнозированию;
- возникновение стратегического управления;
- основные принципы стратегического управления;
- технология выработки стратегии управления;
- классификация стратегий;
- сущность и принципы анализа;
- методы и приемы анализа;
- банковские методы;
- основы ФСА;
- анализ эффективности использования ресурсов;
- сущность SWOT-анализа;
- анализ финансового состояния фирмы с позиции конкурентоспособности;
- существование различных ситуаций;
- ситуация неопределенности и риска;
- анализ и управление рисками;
- анализ конфликтных ситуаций;
- контроль реализации управленческих решений;
- функции контроля и их осуществление;
- эффективность управленческого решения;
- взаимосвязь условий и факторов качества управленческого решения;
- зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента;
- характеристика функций управленческого решения
- требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений;
- типология управленческих решений;
- классификация управленческих решений;
- современные подходы к классификации управленческих решений;
- характеристика основных этапов процесса разработки и принятия управленческого решения;
- ситуации риска и неопределенности при принятии решений;
- особенности индивидуального и группового принятия решений;
- правила принятия коллективных решений;
- коллективные решения в малых группах;
- роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации;

- делегирование полномочий по принятию управленческого решения;
- централизация и децентрализация процесса разработки решения;
- управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения;
- суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения»;
- стандартизация процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения;
- взаимосвязь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
- количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений, построение экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

3.3.4 Типовые (примерные) темы для письменных работ:

- Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;

80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;

20% ошибок обуславливают 80% потерь;

80% ошибок обуславливают 20% потерь;

20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;

80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80 : 20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопрос:

1. Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

- Николай С., проработав в страховой компании около года в должности экономиста, был назначен на должность руководителя отдела страхования гражданской ответственности. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения.

Николай С. имел хорошее базовое образование, знал иностранные языки, был коммуникабелен, энергичен, исполнитель. За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности.

Однако первый же рабочий день Николая С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил его доброжелательно, но одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя. В ответ на просьбу Николая С., которую он адресовал всем сотрудникам, о представлении ему для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц, Валентина Григорьевна заявила следующее:

«Я работаю в отделе двадцать лет. Ваш предшественник на посту руководителя отдела Иван Михайлович, которого мы недавно с почестями проводили на пенсию, никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. За работу, которую я выполняла в эти годы, меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне как к специалисту с вашей стороны меня оскорбляет».

Вопрос:

1. Какое решение должен принять начальник отдела Николай С.?

2. Предложите свой вариант последовательности действий менеджера в аналогичной ситуации.

- Вы знаете – для того, чтобы в жизни достичь чего-либо, нужно регулярно прикладывать усилия и постоянно повышать свой профессионализм. Но ежедневная рутина убивает всякое желание трудиться и самосовершенствоваться.

Вопросы:

1. Что Вы сделаете, чтобы заставить себя ежедневно, постоянно работать?

2. Где можно найти резервы для повышения творческого потенциала?

- Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали спиртное, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения.

Убыток от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 млн. рублей за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим.

Вопросы:

1. Кого Вы обвините в случившемся?

2. Какие возможные варианты решения проблемы можно предложить?

3. Какое единственно верное решение Вы примете в отношении Ваших подчиненных и почему?

- Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине кон-

фликтности. Работой в организации она дорожит, т. к. работа – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к Раисе, чтобы побудить ее выполнять свою работу качественно?

3.4 Методические материалы по процедурам оценивания

3.4.1 Методика (в том числе технологические и организационные аспекты), определяющая процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, установлены положениями об организации образовательной деятельности по программам высшего образования, о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации, о балльно-рейтинговой системе аттестации, о фонде оценочных средств и изданными в соответствии с ними другими локальными нормативными актами, в т.ч. внутривузовскими стандартами, Академии ВЭГУ.

3.4.2 Обеспечение аттестации в Академии ВЭГУ должно удовлетворять, в первую очередь, требованиям нацеленности на результат обучения, системности, унификации и объективности, что на практике означает следующие:

- применение единых критериев оценивания по всем образовательным программам.
- сопряженность всех видов контрольно-измерительных материалов с конечными компетенциями и друг с другом (высокая степень валидности) и их репрезентативность с содержанием программы.
- выведение итоговых оценок по результатам проверки знаний, умений и навыков по всем дидактическим единицам оцениваемой программы.
- применение единых контрольно-измерительных материалов и процедур аттестации к обучающимся всех форм и технологий обучения.
- привлечение к осуществлению аттестации не задействованных в подпроцессе обучения обучающихся, в т.ч. практикующих специалистов необразовательных организаций.
- широкое применение инструментальной среды.
- обязательная экспертиза текстов письменных работ (и других видов оформления результатов проектирования) на авторство (отсутствие заимствований, плагиата, копирования).
- ежегодное обновление тем письменных работ.

Порядок разработки, использования и хранения контрольных измерительных материалов (включая требования к режиму их защиты, порядку и условиям размещения информации, содержащейся в контрольных измерительных материалах, в сети «Интернет») устанавливается в соответствии с федеральными требованиями положением Академии ВЭГУ о фонде оценочных средств.

3.4.3 При организации аттестации обучающихся в Академии ВЭГУ обязательно исполнение следующих положений:

- аттестации подлежат только образовательные программы, назначенные для данного аттестуемого (правилами приема, учебными планами и другими соответствующими документами).

- аттестацию может проводить только тот обучающий (эксперт), который закреплен для данной процедуры по данной группе аттестуемых.

- аттестация проводится только с использованием утвержденных контрольно-измерительных материалов и по утвержденной форме и процедуре.

- аттестация проводится только для тех обучающихся, которые имеют соответствующий допуск.

- результаты аттестации должны быть зафиксированы в утвержденных для этого документах.

4. Информационные ресурсы

4.1 Основная учебная литература

№ п/п	Выходные данные основной учебной литературы	Адрес доступа к полнотекстовому варианту в Электронно-библиотечной системе Академии ВЭГУ
1	Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 254 с.	https://urait.ru/bcode/488770
2	Электронный курс «Управленческие решения», специально разработанный в Академии ВЭГУ и размещенный в ЭБС	https://moodle.vegu.ru/course/view.php?id=759

4.2 Дополнительная учебная литература

№ п/п	Выходные данные основной учебной литературы	Адрес доступа к полнотекстовому варианту в Электронно-библиотечной системе Академии ВЭГУ
1	Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 384 с.	https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=685089
2	Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 324 с.	https://urait.ru/bcode/512226
3	Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с.	https://urait.ru/bcode/510647

4.3 Ресурсы сети «Интернет»

№ п/п	Наименование ресурса	Адрес доступа к полнотекстовому варианту (в ЭБС Академии ВЭГУ или других ресурсах в сети «Интернет»)
Современные профессиональные базы		
1	Официальный сайт Президента Российской Федерации	http://www.kremlin.ru/
2	Сайт Правительства РФ	http://government.ru/
3	Официальный сайт «Республика Башкортостан»	https://www.bashkortostan.ru/thesaurus/governments
4	Министерство экономического развития Российской Федерации	http://economy.gov.ru/minec/main
5	Торгово-промышленная палата России	https://tpprf.ru/ru/
6	Федеральная антимонопольная служба	https://fas.gov.ru/
Информационные справочные системы		
1	Правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/
2	Информационно-правовой портал Гарант	http://www.garant.ru/
Иные ресурсы Интернет		
1	Российская газета	http://www.rg.ru
2	Научная электронная библиотека	http://www.elibrari.ru
3	Российская государственная библиотека	http://www.rsl.ru
4	Библиотека МГУ им. М.В. Ломоносова	http://www.lib.msu.su/
5	Федеральный образовательный портал	http://ecsocman.hse.ru/
6	Журнал: Управление персоналом	http://www.top-personal.ru/issue.html?2254
7	Международный журнал: Проблемы теории и практики управления	http://www.uptp.ru/

4.4 Информационные технологии

4.4.1 АСО Академии ВЭГУ

Образовательный процесс по данной дисциплине в Академии ВЭГУ ведется с широким использованием Автоматизированной системы обучения. В частности, применяются следующие составные части (модули) АСО:

№ п/п	Полное наименование	Область применения в образовательной деятельности
1.	«1С-Битрикс: внутренний»	Платформа для интеграции всех сервисов и создания виртуальных рабочих кабинетов участников образовательного про-

	портал учебно-го заведения»	<p>цесса.</p> <p>1. Создание ЭИОС для обучающегося:</p> <ul style="list-style-type: none"> - редактирование индивидуального учебного плана, обучающегося; - изучение материалов по доступным дисциплина (модулям) (электронный курс, материалы для самоконтроля и прохождения аттестации, расписание трансляций лекций, очных занятий и вебинаров, просмотр видео материалов); - средства электронных коммуникаций (форумы, комментарии, чат) для общения с участниками процесса обучения (в учебной и предметных группах); - просмотр электронной зачётной книжки; - получение информации о набранных кредитах (оценках); - автоматическое зачисление в предметные и учебные группы; - формирование портфолио обучающегося (данные по IMS ePortfolio Specification (http://www.imsglobal.org/ep/); - биллинговая система (on-line оплата обучения, просмотр истории оплаты). <p>2. Создание ЭИОС для обучающего:</p> <ul style="list-style-type: none"> - получение информации по нагрузке; - планирование и проведение вебинаров; - разработка и экспертиза контрольно-измерительных материалов (КИМ); - проверка эссе обучающихся; - средства электронных коммуникаций (форумы, комментарии, чат) для общения с участниками процесса обучения (в учебных и предметных группах); - публикация мультимедийного обучающего контента; - формирование персонального портфолио. <p>3. Для организаторов образовательного процесса:</p> <ul style="list-style-type: none"> - система мониторинга (получение информации об активности
--	-----------------------------	---

		<p>пользователей; организация опросов пользователей);</p> <ul style="list-style-type: none"> - участие в группах (учебных, предметных, общих); - поддержка основных элементов коммуникаций (форумы, комментарии); - оценивание и организация объектов социальной сети; - отслеживание рейтингов и достижений; - публичное портфолио пользователя; - работа с заявками (отправка, отслеживание выполнения).
2.	«Компас-В» на платформе «1С: Предприятие 8.2»	<p>Автоматизирует работу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приёмной комиссии (ведение базы абитуриентов, зачисление на обучение, финансовые и маркетинговые отчёты), - деканата (документооборот приказов по движению обучающихся, репозиторий документов обучающихся, оповещение обучающихся по электронной почте, SMS), - учебно-методического управления (ведение базы преподавателей, формирование и учёт учебной нагрузки).
3.	Программный комплекс «Автоматизированная среда аттестации АСА»	<p>Автоматизирует процедуры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработки, экспертизы и публичной экспертизы контрольно-измерительных материалов; - формирования и использования фонда оценочных средств по конкретным программам, дисциплинам (модулям, предметам, видам учебной работы); - проведения обучения с использованием балльно - рейтинговой системы (БРС); - допуска, проведения приема экзаменов, зачетов, письменных аттестационных работ; - видеопротоколирования процесса аттестации; - оформления документации по процессам аттестации (аттестационных ведомостей, заявлений на оплату выполненной обучающими работы, отчетов); - контроля успеваемости обучающихся;

		- мониторинга удовлетворенности обучающимися качеством контрольно-измерительных материалов и процедурами аттестации.
4.	Система программных продуктов LMS Moodle	Используется для: - публикации электронных курсов; - просмотра результата прохождения электронного курса и последующего его учёта в рамках БРС.
5.	Система автоматизации библиотек ИР-БИС64	Используется для: организации доступа к электронной библиотеке для: просмотра полнотекстовых вариантов основной и дополнительной литературы; просмотра учебно-методических комплексов дисциплин.
6.	Программный продукт Автоматизированная информационная система библиотеки «Электронная библиотека»	Используется для организации процесса разработки и обновления полнотекстовых электронных версий учебных материалов и рабочих программ дисциплин.
7.	Открытое программное обеспечение «BigBlueButton»	Сервис интегрированный в АСО, используется для: - организации и проведения вебинаров, интерактивных занятий, on-line консультаций и лекций; - просмотра записей вебинаров

4.4.2 Специальные информационные технологии

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплине, включает следующий перечень программного обеспечения и информационных справочных систем:

Программный продукт	Договор
---------------------	---------

1) Microsoft Office 2007	1) Лицензия Microsoft Open License
2) 7-Zip 16.04	№43509314 дата выдачи настоящей Лицензии
3) Acrobat Reader	19.02.2008 «Microsoft® Office 2007 Russian
4) Антивирус Kaspersky Endpoint Security 10 for Windows	Academic. Microsoft® Windows® Vista Business Russian Upgrade Academic»
5) Mozilla Firefox	2) лицензия GNU LGPL (Свободное ПО)
6) Google Chrome	3) лицензионное соглашение с компанией Adobe (Свободное ПО)
7) VLC	4) лицензия № 1FB6-170208-101930-190-411
8) Microsoft Windows 7 Professional Academic Open License	5) лицензия GNU LGPL (Свободное ПО)
9) Microsoft Windows Server 2008	6) лицензия LGPL (Свободное ПО)
	7) лицензия GNU LGPL (Свободное ПО)
	8) лицензия № 62875440
	9) лицензия № 47623222

4.5 Материально-техническая база

4.5.1 В процессе обучения данной дисциплины используется специальный виртуальный учебный кабинет – предметная группа модуля «Кампус ВЭГУ 24» (далее – ПГ).

4.5.2 Информационно-предметная среда ПГ размещается в разделах меню ПГ, а так же в разделах и подразделах меню «Кампус ВЭГУ 24».

Размещение материалов (или обеспечение прямого доступа к информационным ресурсам) в разделах меню «Кампус ВЭГУ 24» осуществляется в централизованном порядке структурными подразделениями Академии ВЭГУ (материалы Электронно-библиотечной системы, локальные нормативные акты Академии ВЭГУ, записи проведенных учебных занятий и т.п.).

В разделах меню ПГ размещение материалов организовывается преподавателем, являющимся владельцем данной ПГ (т.е. закрепленным за реализацией данной дисциплины).

4.5.3 Взаимодействие обучающихся в ПГ осуществляется на принципах тьюторинга и интерактива.

Тьюторинг осуществляется посредством постановки преподавателем задач перед обучающимся, консультирования, проверки и оценивания исполнения задач.

Интерактивный метод обучения обеспечивается организацией преподавателем в ПГ взаимодействия обучающихся друг с другом в сфере освоения программы дисциплины в разных формах и способах, в т.ч.:

- обязательных в рамках этапа (контрольных точек) БРС и факультативных занятий в форме дискуссий, групповой (командной) творческой работы, группового проектирования, кейс-метода, «мозгового штурма» или игры.

- широким использованием ПГ для общего обмена мнениями при постоянном контроле со стороны преподавателя и корректировки оценок и поощрения лучших сообщений.

- вовлечения обучающихся в формирование базы знаний.

4.5.4 Для ведения образовательной деятельности в учебных корпусах

Академии ВЭГУ имеются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Они укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, в т.ч. презентации ППС по дисциплине. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронно-информационную среду Академии ВЭГУ.

Для проведения лекционных занятий необходимо следующее материально-техническое обеспечение: компьютерный класс, аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук и т.д.), рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы и пр.), мультимедийное оборудование, комплекты электронных презентаций/слайдов.

Для проведения практических занятий необходимо следующее материально-техническое обеспечение: компьютерный класс, аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук и т.д.), рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы и пр.), мультимедийное оборудование, комплекты электронных презентаций/слайдов.

Полный перечень материально-технического обеспечения по дисциплине указан в Справке о материально-техническом обеспечении основной профессиональной образовательной программы высшего образования.

5. Методические указания обучающемуся

В рамках дисциплины предполагается изучение следующих разделов:

- введение в управленческие решения.
- методы управленческих решений.
- условия неопределенности, риска, конфликта, качества и контроля управленческих решений.

Ключевыми понятиями раздела 1 «Введение в управленческие решения» являются: управление, менеджмент, управленческий труд, административный труд, эвристический труд, система, система управления, маркетинг-менеджмент, финансовый менеджмент, эккаунтинг-менеджмент, контроль.

Изучая раздел 1, студент познакомится с: сущностью, видами и задачами управления, управленческим процессом и его элементами, эффективностью управления, с системным характером управления, с этапами и организацией процесса разработки решений, формулированием проблем, разработкой рабочих гипотез, экспертизой проблем и гипотез, Выбором методов сбора информации, определением надежности информации, определением социального фона управленческого решения, определением альтернатив, выбором оптимального варианта, определением надежности обратной связи.

Ключевыми понятиями раздела 2 «Методы управленческих решений» являются: анализ, прогнозирование, факторный анализ, ФСА, SWOT-анализ, экстраполяция и др. Изучая раздел 2, студент познакомится с методами анализа и методами прогнозирования

Ключевыми понятиями раздела 3 «Условия неопределенности, риска, конфликта, качества и контроля управленческих решений» являются: неопределенность, конфликт, качество управленческого решения, управленческие решения, проблемное поле, причинно-следственный анализ, эффективность решения. Изучая раздел 3, студент познакомится с: понятием неопределенность, риск, конфликт, условиями и факторами качества управленческого решения, контролем реализации управленческих решений.

По каждому разделу предусмотрено выполнение студентами различных видов самостоятельной работы:

- самостоятельная работа во время основных аудиторных занятий (лекций, семинаров, лабораторных работ).
- самостоятельная работа под контролем преподавателя в форме плановых консультаций и творческих контактов.
- внеаудиторная самостоятельная работа при выполнении студентом домашних заданий учебного и творческого характера.

Для подготовки к аттестации рекомендуется:

- изучить лекционный и практический материал.
- изучить материалы, представленные по данной дисциплине в библиотеке Академии ВЭГУ или воспользоваться электронной библиотекой.
- использовать самообучающие программы.
- контролировать уровень своих знаний тестами-тренингами.

6. Особенности освоения дисциплины (модуля) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

6.1 Выбор методов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов определяются исходя из их доступности для данной категории обучающихся, определяется содержанием обучения, исходным уровнем имеющихся знаний, уровнем профессиональной подготовки педагогов, особенностями восприятия информации обучающимися. В образовательном процессе предполагается использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социальной реабилитации с целью оказания помощи в

установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата.

6.2 В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья кафедра обеспечивает:

- 1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
- 2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: – надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
- 3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
 - возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения, а также пребывание в указанных помещениях.

6.3 Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

6.4 Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Категории обучающихся	Формы предоставления
С нарушением слуха	в печатной форме; в форме электронного документа
С нарушением зрения	в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла;
С нарушением опорно-двигательного аппарата	в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла;

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

6.5 Процедура промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к промежуточной аттестации, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа в ходе контроля текущей успеваемости и промежуточной аттестации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю)

обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

1. инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика);

2. доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);

3. доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

6.6 Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах, а также предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература и специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Проректор по учебно-научной и
воспитательной работе

А.О. Целищев