

<p>Документ подписан простой электронной подписью  Информация о владельце:  ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич  Должность: Ректор  Дата подписания: 20.05.2026 11:04:37  Уникальный программный ключ:  04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b87232323</p>	<p>МИНОВНАУКИ РОССИИ  Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)</p> <p>Рабочая программа дисциплины "Разработка управленческих решений" по направлению подготовки (специальности) 38.05.02 "Таможенное дело" направленности (профилю) Организация внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «ЧелГУ»</p>	<p>стр. 1</p>
--	---	---------------

## **Рабочая программа дисциплины (модуля)\***

### **Разработка управленческих решений**

Направление подготовки (специальность)

38.05.02 Таможенное дело

Направленность (профиль)

Организация внешнеэкономической деятельности

Присваиваемая квалификация (степень)

Специалист таможенного дела

Форма обучения

заочная

Год(ы) набора 2026

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.





## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

состоит в изучении основных понятий, принципов и практических приемов разработки управленческих решений.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.02.03

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Студент должен:

знать:

-основные понятия, категории и инструменты управленческой экономики, истории экономических учений, теории менеджмента, разработки управленческих решений;

-анализировать во взаимосвязи экономические явления и процессы;

владеть:

-методологией экономического исследования.

Этика профессиональной деятельности

Менеджмент

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Выпускник должен в результате усвоения дисциплины знать:

– функции решения в методологии и организации процесса управления,

– условия и факторы качества управленческих решений,

– связь управленческих решений и ответственности,

– сущность и типологию управленческих решений,

– целевую ориентацию управленческих решений,

– модели, методологию и организацию процесса разработки управленческого решения,

– механизмы контроля реализации управленческих решений.

Выпускник должен в результате усвоения дисциплины уметь:

– проводить анализ альтернатив действий,

– проводить анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив,

– применять приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска,

– оценить эффективность решений.

Управление рисками внешнеторговой деятельности

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Управление человеческими ресурсами

Управление персоналом

Управление проектами

Стратегический менеджмент

Производственная практика (преддипломная практика)

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности;**

**Знать:**

Знать основные понятия и типологии в сфере разработки управленческих решений

Знать логику разработки и основные методы разработки управленческих решений

**Уметь:**

Уметь разрабатывать обоснованные управленческие решения в профессиональной деятельности.

**Владеть:**



Владеть навыками планирования процесса реализации управленческих решений, направленных на достижение целей проекта, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.

**УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

**Знать:**

Знать логику целеполагания в профессиональной деятельности

**Уметь:**

Уметь распределять в процессе принятия решений ответственность команд по видам работ

**Владеть:**

Владеть экспертными методами принятия управленческих решений

**УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла**

**Знать:**

Знать основные типологии проблем в процессе принятия управленческих решений в профессиональной деятельности

**Уметь:**

Уметь анализировать проблемы в сфере профессиональной деятельности для последующей разработки управленческих решений

**Владеть:**

Владеть навыками разработки управленческих решений, основанных на анализе текущих проблем в сфере профессиональной деятельности

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	Знать основные понятия и типологии в сфере разработки управленческих решений
3.1.2	Знать логику разработки и основные методы разработки управленческих решений
3.1.3	Знать логику целеполагания в профессиональной деятельности
3.1.4	Знать основные типологии проблем в процессе принятия управленческих решений в профессиональной деятельности
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	Уметь разрабатывать обоснованные управленческие решения в профессиональной деятельности.
3.2.2	Уметь распределять в процессе принятия решений ответственность команд по видам работ
3.2.3	Уметь анализировать проблемы в сфере профессиональной деятельности для последующей разработки управленческих решений
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	Владеть навыками планирования процесса реализации управленческих решений, направленных на достижение целей проекта, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.
3.3.2	Владеть экспертными методами принятия управленческих решений
3.3.3	Владеть навыками разработки управленческих решений, основанных на анализе текущих проблем в сфере профессиональной деятельности



#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

<b>Общая трудоемкость</b>	<b>8 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану : 288	Виды контроля на курсах: экзамены 3
в том числе :	
аудиторные занятия : 18	
самостоятельная работа : 243,8	
часов на контроль : 18	
контактная работа: 26,2	
ИКР: 8,2	

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Теория и методология разработки управленческих решений</b>			
1.1	Сущность и формы управленческих решений. Понятийный ряд дисциплины /Лек/	2	1	Л1.1Л2.1Л3.1
1.2	Сущность и формы управленческих решений. Понятийный ряд дисциплины /Ср/	2	30	Л1.1Л2.1Л3.1
1.3	Основные научные школы и направления, связанные с разработкой управленческих решений /Ср/	2	30	Л1.1Л2.1Л3.1
1.4	Сущность и формы управленческих решений. Понятийный ряд дисциплины. /Пр/	2	4	Л1.1Л2.1Л3.1
	<b>Раздел 2. Этапы и логика разработки управленческих решений</b>			
2.1	Идентификация проблемной ситуации в разработке управленческих решений /Лек/	2	2	Л1.1Л2.1Л3.1
2.2	Идентификация проблемной ситуации в разработке управленческих решений /Пр/	2	1	Л1.1Л2.1Л3.1
2.3	Идентификация проблемной ситуации в разработке управленческих решений /Ср/	2	40	Л1.1Л2.1Л3.1
2.4	Целевая ориентация и качество управленческих решений /Лек/	2	1	Л1.1Л2.1Л3.1
2.5	Целевая ориентация и качество управленческих решений /Пр/	2	1	Л1.1Л2.1Л3.1
2.6	Анализ альтернатив действий и принятие управленческих решений /Пр/	3	4	Л1.1Л2.1Л3.1
2.7	Целевая ориентация и качество управленческих решений /Ср/	2	34	Л1.1Л2.1Л3.1
2.8	Анализ альтернатив действий и принятие управленческих решений /Лек/	3	4	Л1.1Л2.1Л3.1
2.9	Анализ альтернатив действий и принятие управленческих решений /Ср/	3	40	Л1.1Л2.1Л3.1
2.10	Организация и контроль выполнения управленческих решений /Ср/	3	40	Л1.1Л2.1Л3.1
	<b>Раздел 3. Практика разработки управленческих решений</b>			
3.1	Конфликты как проблемная ситуация и среда для разработки управленческих решений /Ср/	3	10	Л1.1Л2.1Л3.1
3.2	Эвристические правила и подходы в разработке управленческих решений /Ср/	3	10	Л1.1Л2.1Л3.1
3.3	Особенности разработки управленческих решений в различных предметных /Ср/	3	9,8	Л1.1Л2.1Л3.1
	<b>Раздел 4. Иная контактная работа</b>			
4.1	Индивидуальные консультации, текущий контроль /ИКР/	3	8,2	Л1.1Л2.1Л3.1

#### 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ



### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Тестовые задания для текущей аттестации  
Практическая работа  
Кейсовые задания для текущей аттестации  
Практические задачи для текущей аттестации  
Тестовые задания для промежуточной аттестации  
Кейсовые задания для промежуточной аттестации  
Практические задачи для промежуточной аттестации

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

База тестовых вопросов для текущей аттестации:  
Задание 1 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
Какое определение наиболее точно раскрывает сущность управленческого решения (УР) как процесса?  
А) Результат анализа, выраженный в письменном приказе или распоряжении.  
Б) Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации.  
В) Любое волевое действие сотрудника организации, направленное на изменение ситуации.  
Г) Процесс сбора информации о состоянии внешней среды.  
Задание 2 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
К какому типу по критерию «степень определенности информации» относятся решения, принимаемые в условиях, когда каждому варианту действия соответствует определенный набор известных последствий?  
А) Решения в условиях неопределенности.  
Б) Решения в условиях риска.  
В) Решения в условиях определенности (детерминированные).  
Г) Эвристические решения.  
Задание 3 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
Какая из перечисленных научных школ акцентировала внимание на рациональной модели принятия решений и понятии «административного человека»?  
А) Школа научного управления (Тейлор).  
Б) Бихевиористская школа (Саймон, Марч).  
В) Школа человеческих отношений (Мэйо).  
Г) Классическая школа (Файоль).  
Задание 4 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
Форма управленческого решения, представляющая собой кратковременное распоряжение по узкому кругу вопросов, называется:  
А) Приказ.  
Б) Указание.  
В) Постановление.  
Г) Протокол.  
Задание 5 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
Что является «объектом» управленческого решения?  
А) Лицо, принимающее решение (ЛПР).  
Б) Многогранная деятельность организации или конкретная проблема, на которую направлено воздействие.  
В) Информационная система предприятия.  
Г) Внешняя макросреда.  
Задание 6 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
Как называется ситуация, при которой цели и интересы участников процесса принятия решения не совпадают, что создает специфическую среду для разработки УР?  
А) Управленческий кризис.  
Б) Конфликтная ситуация.  
В) Диверсификация рисков.  
Г) Организационный тупик.  
Задание 7 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)  
К какой группе методов относятся «эвристические правила», основанные на интуиции и опыте эксперта в условиях дефицита формализованных данных?  
А) Количественные методы.  
Б) Качественные (неформальные) методы.  
В) Методы математического программирования.  
Г) Статистические методы  
Задание 8 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)



При анализе альтернатив действий «критерий выбора» — это:

- А) Индивидуальное предпочтение руководителя.
- Б) Показатель, по которому производится сравнение вариантов и определяется наилучший из них.
- В) Мнение большинства сотрудников организации.
- Г) Случайный фактор внешней среды.

Задание 9 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)

В какой предметной области разработки решений наиболее критичны требования к соблюдению жестких правовых регламентов и процедур?

- А) Творческий маркетинг.
- Б) Государственное и муниципальное управление.
- В) Организация корпоративных праздников.
- Г) Мозговой штурм в стартапе.

Задание 10 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)

Что является ключевым инструментом на этапе «Анализ альтернатив», если последствия решений имеют вероятностный характер?

- А) Приказ о назначении ответственных.
- Б) Дерево решений.
- В) Должностная инструкция.
- Г) Протокол совещания.

Задание 11 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Расставьте этапы рациональной технологии принятия решения в логическом порядке:

1. Выработка и оценка альтернатив.
2. Диагностика и анализ проблемной ситуации.
3. Контроль и оценка результатов реализации.
4. Определение целей и критериев выбора.
5. Выбор и принятие наилучшего решения.

Задание 12 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Установите последовательность действий при идентификации проблемы:

1. Определение симптомов (отклонений от плана).
2. Формулировка причин возникновения проблемы.
3. Сбор фактической информации о ситуации.
4. Установление взаимосвязей между факторами.

Задание 13 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Расставьте шаги процесса целеполагания в профессиональной деятельности:

1. Анализ имеющихся ресурсов и ограничений.
2. Формулировка генеральной цели (миссии проекта).
3. Построение «дерева целей» (декомпозиция).
4. Проверка целей на соответствие критериям SMART.

Задание 14 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Укажите логическую последовательность реализации управленческого решения:

1. Доведение решения до исполнителей.
2. Составление плана-графика мероприятий.
3. Выделение необходимых материальных и человеческих ресурсов.
4. Мотивация персонала на выполнение задачи.

Задание 15 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Расположите этапы работы с экспертными методами:

1. Формирование экспертной группы.
2. Анализ и статистическая обработка результатов.
3. Постановка проблемы и разработка анкет.
4. Проведение опроса (в несколько туров).

Практическая работа.

Практическая работа выполняется индивидуально, результат оформляется в виде пояснительной записки или презентации к докладу на защиту. В основе работы должна лежать реальная проблемная ситуация реального хозяйствующего субъекта или иной организации, действующей в сфере профессиональной компетентности студента. Конкретные области, в которых принимаются решения, могут выбираться студентом произвольно – кадры, маркетинг, финансы, инвестиции, производство и т.д. Формулировка темы: Разработка управленческого решения, направленного на [снижение, недопущение и т.п.] [указать решаемую проблему] в [организация]

В третьем (четвёртом) семестре выполняются п. 1 и 2. В четвёртом (пятом) семестре сдается вся работа целиком. Пояснительная записка оформляется на листах формата А4, обязательно наличие следующих листов и разделов:



- 1) Титульный лист
- 2) Основная часть работы, включающая 5 параграфов:
  - [1] Идентификация проблемной ситуации, включая:
    - i) краткое описание проблемной ситуации, в том числе фигуры ЛПР
    - ii) определение симптомов проблемы – конкретные индикаторы, являющиеся раздражающими фактором для ЛПР. Если в качестве симптомов выбраны количественные показатели, то необходимо привести графики, показать нормативы; iii) определение причин проблемы при помощи дерева причин
    - iv) Выделение среди причин внутренних, управляемых факторов и факторов внешней среды (на основе дерева причин)
    - v) Вывод по среде принятия решения (в условиях определенности, неопределенности и риска)
  - [2] Целевая ориентация решения:
    - i) Построение дерева целей (для многоцелевого решения) ii) Формулировка цели и системы ограничений (для одноцелевых решений) iii) Определение оценочных показателей для каждой цели iv)
  - [3] Разработка альтернатив действия, включая:
    - i) Формулировку исходного множества альтернатив ii) Выбор допустимых альтернатив, обоснование исключения не включенных в число допустимых альтернатив iii) Определение прогнозных значений оценочных показателей для допустимых альтернатив iv) Проверка альтернатив на эффективность
  - [4] Принятие решения и анализ чувствительности, включая:
    - i) Выбор метода сравнения альтернатив (балльный метод, метод дерева решений или метод критериев в условиях неопределенности) ii) Применение метода к анализу альтернатив iii) Обоснование выбора наилучшей альтернативы, в зависимости от выбранного метода пункт завершается либо таблицей, либо деревом решений.
  - [5] Организация и контроль выполнения решения
    - i) Описание процедуры согласования и утверждения решения
    - ii) Составление матрицы распределения полномочий и ответственности, мотивация исполнителей
    - iii) Составление сетевого графика и календарного плана выполнения решения
    - iv) Описание процедуры контроля: контролируемые переменные, периодичность контроля, действия при критических отклонениях, в том числе заполнение таблицы
- 3) Заключение (по всей работе, следует сделать выводы по каждому параграфу)  
Презентация выполняется в формате, совместимом с MS PowerPoint, с титульным листом. В презентации необходимо отразить основные результаты работы по той же структуре, что для пояснительной записки, и сделать это в визуально легкой для восприятия форме (таблицы, графики, схемы, определения), с минимумом текста на каждом слайде. Стандартный объем презентации: 12-20 слайдов.

Кейсовые задачи для текущей аттестации:

Задача-кейс.

«Дедовщина»

В магазине автозапчастей по неизвестной причине сложилась высокая текучка среди складских рабочих. Владелец магазина дал поручение Директору магазина разобраться во всей этой ситуации. От других сотрудников магазина Директор узнает причину такой высокой текучки, которая кроется в «дедовщине». Её устраивали постоянные сотрудники склада по отношению к «новичкам». К себе в кабинет Директор магазина вызывает двух работников со склада по очереди. Первый работник (кладовщик) имеет большой стаж и уже долго работает в этом магазине. Второй работник (грузчик) устроился на работу недавно и уже намеревается уволиться.

Роли и интересы:

Директор - разобраться с высокой текучкой и отговорить второго работника от увольнения.

Первый работник (кладовщик) - отрицание своей вины в произошедшем. Сохранение своего рабочего места.

Второй работник (грузчик) - увольнение без 2-х недельной отработки.

Практические задачи для текущей аттестации:

Построить дерево причин, выделить управляемые факторы по следующим проблемам:

Снижение объема продаж в розничном магазине

Высокая текучесть кадров в отделе продаж

Частые сбои в поставках сырья

Увеличение количества жалоб клиентов на качество обслуживания

Низкая вовлеченность персонала

Несоблюдение сроков сдачи проектов

Конфликты между сотрудниками разных отделов

Увеличение количества бракованной продукции

Низкая скорость адаптации новых сотрудников

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации



Тестовые вопросы для промежуточной аттестации:

1. Какие из организационных целей направляет деятельность конкретных работников и позволяет давать оценку их работе?

- a) официальные;
- b) оперативные;
- c) операционные.

2. Какая технология основана на выдаче заданий без указания средств и методов их выполнения?

- a) инициативно-целевая технология;
- b) программно-целевая технология;
- c) регламентная технология.

3. Для каких технологий важен промежуточный контроль результатов?

- a) инициативно-целевая технология, программно-целевая технология;
- b) программно-целевая технология;
- c) регламентная технология;
- d) программно-целевая технология, регламентная технология.

4. В какой форме обычно выражают оперативные цели?

- a) декларируются в уставе организации;
- b) указываются в плане работы;
- c) формулируются в виде конкретных заданий отдельным исполнителям.

5. Для какой технологии одинаково важна квалификация и руководителя, и исполнителя?

- a) инициативно-целевая технология;
- b) программно-целевая технология;
- c) регламентная технология.

6. Субъект разработки управленческого решения – это:

- a) исполнитель решения
- b) ЛПР
- c) метод, применяемый при анализе УР
- d) функциональная подсистема организации

7. Управленческое решение – это (выберите наиболее точное определение):

- a) решение, принятое менеджером
- b) волевой акт субъекта управления
- c) решение, оформленное документально и обязательное к исполнению
- d) решение разработанное на основе аналитических методов.

8. Для чего необходимо распознавать ситуацию, требующую принятия управленческого решения:

- a) для определения методологии РУР
- b) для установления степени ответственности ЛПР
- c) такой необходимости нет

9. Какое количество целей оптимально для управленческого решения

- a) одна
- b) 1-3
- c) 3-5
- d) 5-10
- e) 10-20
- f) это не имеет значения

10. Какая процедура предшествует этапу организации выполнения принятого решения?

- a) назначение ответственных
- b) разработка и оценка альтернативных вариантов
- c) выбор альтернативы
- d) определение критериев оценки результатов

11. Какая из перечисленных характеристик НЕ является необходимой для ЛПР?

- a) Новаторство
- b) Эрудиция
- c) Здоровый образ жизни
- d) Неудовлетворенность текущей ситуацией

12. Эффективное решение всегда является:

- a) Допустимым
- b) Качественным
- c) Наилучшим
- d) Рациональным

13. Решения в бизнесе, если классифицировать их по степени оптимальности, чаще всего принимаются:



- a) удовлетворительные
- b) супероптимальные
- c) эффективные
- d) результативные

14. Какое из приведенных утверждений НЕ ВЕРНО?

- a) Целевая ориентация управленческого решения предполагает выявление причин проблемы
- b) Решение может быть направлено на одновременное достижение нескольких целей
- c) ЛПП может быть коллегиальным органом
- d) Значимость показателей, используемых при оценке альтернатив, может быть одинаковой

15. Для проблемы низкой платежеспособности фирмы низкий уровень спроса на продукцию является:

- a) Симптомом проблемы
- b) Причиной проблемы
- c) Внешней средой проблемы
- d) Целью решения
- e) Альтернативой

16. Расположите виды решения по мере увеличения творческого вклада: (A – инновационные; B – селективные; C – рутинные; D – адаптационные)

- a) ABCD
- b) CDBA
- c) CBDA
- d) BCDA

17. Что из перечисленного относится к причинам снижения качества управленческих решений:

- a) принятие решений на основе компромисса
- b) установление излишне затянутых сроков исполнения решений
- c) излишняя конкретизация решений по срокам и исполнителям
- d) Незначительный объем принимаемых решений

18. Какие требования к альтернативам предъявляются на этапе проверки их допустимости?

- a) выполнимости, надежности, значимости
- b) уязвимости, приемлемости, взаимоисключительности
- c) выполнимости, уязвимости, приемлемости
- d) общее число должно быть не более 7

19. Бюрократическое алиби – это

- a) метод формальной разработки управленческого решения
- b) составление матрицы ответственности по должностной иерархии
- c) принятие формального решения, призванного исключить ответственность некоторых последствий
- d) инертное решение

20. ЛПП идентифицировал две проблемные ситуации: (1) «отсутствие денег на расчетном счете для погашения текущих обязательств»; (2) «отсутствие денег для обновления автомобиля директора». Эти проблемные ситуации по типу являются:

- a) (1) – проблема развития; (2) – проблема функционирования;
- b) (1) и (2) – проблема развития;
- c) (1) и (2) – проблема функционирования;
- d) (1) – проблема функционирования, (2) – проблема развития.

Задачи для промежуточной аттестации:

1. Построить дерево причин, выделить управляемые факторы:

- a. Проблема опозданий на работу
- b. Проблема высокой текучести кадров
- c. Проблема низкого качества выполненных работ
- d. Проблема жалоб от клиентов
- e. Проблема нехватки средств на расчетном счете
- f. Проблема высоких (по сравнению с прошлым годом) налогов
- g. Проблема снижения цены конкурентами

2. Построить дерево целей:

- a. Проблема найма нового сотрудника
- b. Проблема приобретения нового автомобиля для перевозки сотрудников
- c. Проблема аренды/приобретения нового офиса
- d. Проблема приобретения новой единицы оборудования
- e. Проблема сокращения выбросов



3. Сформировать множество альтернатив для проблем
- Проблема опозданий на работу
  - Проблема высокой текучести кадров
  - Проблема низкого качества выполненных работ
  - Проблема жалоб от клиентов
  - Проблема нехватки средств на расчетном счете
  - Проблема высоких (по сравнению с прошлым годом) налогов
  - Проблема снижения цены конкурентами

Кейс-задание для промежуточной аттестации:

Предложить построение дерева причин, дерева целей, формирование множества альтернатив для преодоления выбранной студентом проблемной ситуации в области профессиональной деятельности. Дать краткое описание проблемной ситуации, построить дерево причин (с выделением управляемых факторов и факторов внешней среды), дерево целей), а также сформировать альтернативы

Фабула проблемной ситуации:

- В транспортной компании расход топлива регулярно оказывается больше запланированного
- В торговой точке, находящейся в крупном торговом центре, уменьшилось среднее число покупок с течение дня
- Конкуренты производственной фирмы объявили о выводе на рынок продукта, лучшего по характеристикам того, который производите Вы
- Упали продажи основного продукта фирмы

Детали проблемной ситуации (профиль деятельности фирмы и т.п.), ее формулировку в дереве целей студенты прописывают самостоятельно.

#### 6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «Разработка управленческих решений» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (промежуточная аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 70 баллов

- Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.
- Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

Работа студента в семестре включает в себя несколько видов оценочных работ:

- Тестирование (до 10 баллов);
- Контрольная работа (до 10 баллов за первую, до 10 баллов за вторую);
- Решение кейса (до 10 баллов);
- Выполнение практического задания (до 30 баллов).

II. Промежуточная аттестация (экзамен) – 30 баллов

Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 10 вопросов, задача и кейс. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. За правильное решение задачи начисляется 10 баллов. За кейс может быть начислено до 10 баллов.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

Дополнительные материалы и оборудование

При выполнении заданий текущей и промежуточной аттестации экзаменуемый имеет право пользоваться: калькулятором.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации. Оценка выставляется при наличии ненулевого результата по каждому виду активности и набору определенной суммы баллов:

№ Общая сумма баллов Оценка

- 80 – 100 отлично
- 60 – 79 хорошо
- 40 – 59 удовлетворительно



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Разработка управленческих решений" по направлению подготовки  
(специальности) 38.05.02 "Таможенное дело" направленности (профилю) Организация  
внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 12

4 39 и менее неудовлетворительно

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

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Смирнов Э.А.	Управленческие решения: учебник ( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=428502">https://znanium.com/catalog/document?id=428502</a> )	Москва : Издательский Центр РИОР, 2023	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Ломакин А. Л., Бузов В. П., Морошкин В. А.	Управленческие решения: учебное пособие ( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=399426">https://znanium.com/catalog/document?id=399426</a> )	Москва : Издательство "ФОРУМ", 2022	ЭБС

#### 7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л3.1	Бусов В. И.	Управленческие решения: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/582672">https://urait.ru/bcode/582672</a> )	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>			
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>			
Э3	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. <a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>			

### 7.3 Перечень информационных технологий

#### 7.3.1 Программное обеспечение

LMS Moodle

Adobe Reader

#### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

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

Основными формами обучения, используемыми при преподавании дисциплины «Разработка управленческих решений», является лекция и практическое занятие.

Лекция – это логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение лекции в учебном процессе - помочь освоить фундаментальные проблемы курса, овладеть методами научного познания, предложить новейшие достижения научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, ее проблемы, дает цельное представление о предмете, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами. Все другие формы учебных занятий – семинары, лабораторные занятия, курсовое и дипломное проектирование, учебная практика, консультации, зачеты и экзамены – связаны с лекцией, опираются на фундаментальные положения и выводы. Лекция имеет возможность передать аудитории значительный объем знаний в ограниченное время.

Требования к лекции: нравственная сторона лекции и преподавания, научность и информативность, доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества наглядных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств, эмоциональность формы изложения, активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления; четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов; методическая обработка - выведение главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их в различных формулировках; изложение доступным и ясным языком, разъяснение вновь вводимых терминов и названий; использование различных дидактических материалов. Перечисленные требования лежат в основе критериев оценки качества лекции.

В курсе возможно использование следующих форм подачи знаний:



Информационная лекция. Позволяет студенту воспринимать новую информацию, частично ее анализировать, запоминать. На лекции используются аудиальные и визуальные средства передачи информации. В процессе проведения лекции преподаватель строит диалог со студентами по выбранной теме, с целью уточнения степени базовых знаний, лучшего усвоения новых.

Лекция-визуализация. Учит студента преобразовывать визуальную информацию в письменную форму, выделяя при этом наиболее значимые элементы. В курсе используются две формы представления наглядного материала: изобразительная (слайды, рисунки) и символическая (схемы, таблицы). Т.е. представляемую преподавателем визуальную информацию, студенты должны зафиксировать письменно. После окончания конспектирования преподаватель комментирует подготовленные наглядные пособия, студенты исправляют допущенные ошибки.

Для достижения учебных целей лекционных занятий важное значение имеет подготовка преподавателя, которая должна включать: изучение теоретических положений по теме занятия, осмысливание проблемных ситуаций и вопросов, возможных путей их решения, разработку плана проведения занятия.

Практические занятия имеют целью расширить, уточнить полученные теоретические знания, выработать профессиональные навыки. При проведении практического занятия в целях отработки учебных вопросов необходимо проверять знания магистрантов, в форме теста. К практическому занятию магистранты самостоятельно обрабатывают источники информации по заданному направлению. В конце занятия преподаватель подводит итоги, излагает основные положения по принципиальным вопросам. На практическом занятии возможно проведение групповых дискуссий по темам докладов, что позволяет повысить степень заинтересованности магистров в получении новой информации. Данная система организации занятий позволяет освоить больший объем материала по курсу, усилить роль индивидуальной работы, ответственности магистранта, сформировать навыки аналитического мышления, приобрести умения более полно, грамотно и научно излагать свои мысли, проводить самостоятельные исследования в рамках темы магистерской диссертации.

На современном этапе развития, в условиях высокой информатизации общества, выпускник должен уметь самостоятельно получать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку полученной информации, и знать способы ее применения. Формирование такого навыка происходит в течение всего периода обучения через технику активного восприятия студентами лекционных занятий, выполнение самостоятельной работы, выпускной квалификационных работ. Таким образом, самостоятельная работа магистрантов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Цель самостоятельной работы должна соответствовать целям обучения магистрантов.

Задачи преподавателя при организации самостоятельной работы студентов:

- обоснование мотивации для выполнения всех видов самостоятельных работ;
- четкое разъяснение задания, способы выполнения задания, формы представления результатов;
- осуществление контроля за выполнением самостоятельной работы, проверка конечных результатов деятельности студентов.

Задачи магистра при выполнении самостоятельной работы:

- выполнение рекомендаций преподавателя по организации самостоятельной работы;
- изучение и анализ широкого спектра различных источников информации в рамках тематики курса.

Качество подготовки магистранта к зачету определяется уровнем организации самостоятельной работы и точностью выполнения рекомендаций преподавателя.

В освоении дисциплины «Разработка управленческих решений» инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Индивидуальная работа может осуществляться в формах:

- 1) индивидуальная учебная работа (консультации с преподавателем), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы;
- 2) индивидуальная воспитательная работа.

Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, должно быть предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории должен быть обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.



Перечень специальных технических средств обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющихся в Региональном учебно-научном центре инклюзивного образования ЧелГУ:

- тифлотехническая аудитория: тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные и цифровые диктофоны; специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы;

- сурдотехническая аудитория: радиокласс «Сонет-Р», программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, интерактивная доска Active Board с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеомагнитофон.

Все указанные в настоящей рабочей программе дисциплины методическое и техническое обеспечение учебного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляется Региональным учебно-научным центром инклюзивного образования ЧелГУ.

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (перечислить).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (перечислить).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для успешного освоения дисциплины студенту необходимо осваивать теоретический материал, выносимый на лекции, до начала проведения соответствующей лекции (начиная со 2-го модуля). Для этого рекомендуется использовать источники из основного списка литературы. Также в ходе самостоятельной работы следует закреплять приобретенные знания, умения и навыки при помощи заданий из раздела.

Методические указания для написания научной статьи и составления по ней доклада.

1. Первая логическая часть работы – «введение», в котором обосновывается актуальность темы (1-2 абзаца), даётся обзор степени разработанности проблемы в научной литературе со ссылками на источники (1-2 стр.), определяются нерешённые проблемы и формулируется цель самой статьи.

2. Далее идёт описание методологии исследования (для теоретической статьи – выбранная концепция, которая в дальнейшем развивается и уточняется автором, для статьи практической – описание методики расчёта). Объём – до ½ статьи

3. Третья структурная часть работы – «результаты», где прописывается, что собственно автор открыл нового, рассчитал, построил и т.п., объём – до ½ статьи. Следует избегать демонстрации промежуточных результатов.

4. В следующей части статьи («выводы») следует обобщить полученные результаты, показать их теоретическую либо практическую значимость.

5. Затем следует в обязательном порядке список литературы, оформленный по ГОСТу. Об особенностях цитирования мы уже говорили.

6. Обязательные в статье «аннотация» и «ключевые слова» также имеют свои особенности. Аннотация – это то, что размещается во всех реферативных изданиях и базах о Вашей статье, поэтому к её составлению следует подойти со всей серьёзностью и чётко прописать, что нового эта статья вносит. По ключевым словам ваши работы будут искать в тех же базах, поэтому стоит указать 3-5 основных категорий или понятий, которым Ваша работа посвящена.

В освоении дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ЧелГУ или могут использоваться собственные технические средства.



Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно);

б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом);

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические рекомендации по выполнению практической работы:

Практическая работа выполняется индивидуально, результат оформляется в виде пояснительной записки и презентации к докладу на защиту.

В основе работы должна лежать реальная проблемная ситуация реального хозяйствующего субъекта или иной организации. Самый лучший способ выбрать проблемную ситуацию для анализа – найти её в той организации, где Вы работаете. Сферы, в которой можно выбрать проблемную ситуацию, разнообразны: инвестиции, кадры, финансы, производство.

Пояснительная записка оформляется на листах формата А4, обязательно наличие следующих листов и разделов:

1) Титульный лист (см. образец), подписанный студентом

2) Аннотация (см. образец), подписанная студентом

3) Содержание (см. образец), с указанием номеров страниц

4) Основная часть работы, включающая 5 параграфов:

а) Идентификация проблемной ситуации, включая:

i) краткое описание проблемной ситуации, в том числе фигуры ЛПП

ii) определение симптомов проблемы – конкретные индикаторы, являющиеся раздражающими фактором для ЛПП.

Если в качестве симптомов выбраны количественные показатели, то необходимо привести графики, показать нормативы:

iii) определение причин проблемы при помощи дерева причин

iv) Выделение среди причин внутренних, управляемых факторов и факторов внешней среды (на основе дерева причин)

v) Вывод по среде принятия решения (в условиях определенности, неопределенности и риска)

б) Целевая ориентация решения, включая

i) Построение дерева целей (для многоцелевого решения)

ii) Формулировка цели и системы ограничений (для одноцелевых решений)

iii) Определение оценочных показателей для каждой цели

iv) Определение сравнительной значимости целей и показателей, в конце пункта заполнить таблицу:

№ п/п    Цель, показатель    Результат расчета веса по МПС    Вес соответствующей цели    Сравнительная  
значимость показателя (3 x 4 x 100%)

1            2            3            4            5

1.            Ц1            -            -            -

2.            П1.1            -            -            -

3.            ...            -            -            -

4.            Ц2            -            -            -

5.            П2.1            -            -            -

6.            ...            -            -            -

7.            Ц3            -            -            -

8.            П3.1            -            -            -

9.            ...            -            -            -

Итого            -            -            -            100%



с) Разработка альтернатив действия, включая:

- i) Формулировку исходного множества альтернатив
- ii) Выбор допустимых альтернатив, обоснование исключения не включенных в число допустимых альтернатив
- iii) Определение прогнозных значений оценочных показателей для допустимых альтернатив
- iv) Проверка альтернатив на эффективность

d) Принятие решения и анализ чувствительности, включая:

i) Выбор метода сравнения альтернатив (балльный метод, метод дерева решений или метод критериев в условиях неопределённости)

ii) Применение метода к анализу альтернатив

iii) Обоснование выбора наилучшей альтернативы, в зависимости от выбранного метода пункт завершается либо таблицей, либо деревом решений. Для решений в условиях определенности форма таблицы следующая:

Альтернативы	Показатель	$\sum V_{ij}q_i$	
1	2	...	n

Альтернатива 1

Альтернатива 2

Альтернатива 3

Вес показателя ( $q_i$ )

Для решения в условиях неопределенности форма таблицы другая (отдельно заполняется таблица для критерия Сэвиджа):

Альтернативы	Возможные сценарии развития ситуации (исходы)				Критерии принятия решения в условиях неопределённости			
1	2	...	n	Вальда	Кр. оптимизма	Гурвица с $\alpha=...$	Лапласа	

Альтернатива 1

Альтернатива 2

Альтернатива 3

iv) Вывод о чувствительности решения к изменению факторов и системы оценки

e) Организация и контроль выполнения решения

i) Описание процедуры согласования и утверждения решения

ii) Составление матрицы распределения полномочий и ответственности, мотивация исполнителей:

Работы

**РУКОВОДИТЕЛЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

	ЗРП по финансово-экономической работе	Главный инженер	
	Финансовый директор	Зам.по стратегич. развитию и управ. рисками	Зам. по
персоналу	Отдел маркетинга	Плановый отдел	Сметно-договор. отдел
лаб.	Служба качества	ПТО	Группа документации
	Отдел охраны труда		ОГмех
			Главный геодезист
			Строительная

1.

...

2.

...

3.

...

4.

...

5.

...

\* в таблице указываются символами: «И» - исполнитель, «О» - организатор, «Р» - контролёр, «С» - необходимо согласование, «-« - не принимает участия в работе

№ п/п Характеристика мотивационного механизма Ориентировочная сумма затрат, тыс. руб.

1.

2.

3.



Составление календарного плана выполнения решения:

№п/п	Мероприятие	Срок исполнения	Ответственный
------	-------------	-----------------	---------------

1.

2.

3.

4.

... ..

Описание процедуры контроля: контролируемые переменные, периодичность контроля, действия при критических отклонениях, в том числе заполнение таблицы

№п/п	Название индикатора (показателя)	Минимально допустимое значение	Оптимальное значение
------	----------------------------------	--------------------------------	----------------------

1. ...

2. ...

3. ...

Заключение (по всей работе, следует сделать выводы по каждому параграфу)

Список используемой литературы

Глоссарий (определение основных терминов, используемых в работе)

Презентация выполняется в формате, совместимом с MS PowerPoint, с титульным листом. В презентации необходимо отразить основные результаты работы, и сделать это в визуально легкой для восприятия форме (таблицы, графики, схемы, определения), с минимумом текста на каждом слайде. Стандартный объем презентации: 12-20 слайдов.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами. Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применяться компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.



## **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

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

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.