



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –  
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»  
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Институт экономики и управления АПК  
Кафедра управления

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. декана факультета агрономии и биотехнологии А.И. Белолобцев

  
" 19 " 02 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.01.02 РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ В АГРОНОМИИ**

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 35.03.04 Агрономия

Направленность: Агробизнес

Курс 3


Семестр 6

Форма обучения - очная

Год начала подготовки 2018

Регистрационный номер \_\_\_\_\_

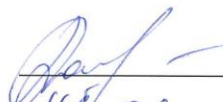
Москва, 20/19


Разработчик: Матвейчев П.Н., к.э.н., доцент  «14» 01 2019.


Рецензент: Романов А.Н., к.э.н., доцент  «14» 01 2019.


Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО, по направлению подготовки 35.03.04 Агрономия и учебного плана.

Программа обсуждена на заседании кафедры управления, протокол № 9 от «14» 01 2019 г.

Зав. кафедрой Кошелев В.М., д.э.н., профессор  «14» 01 2019.

**Согласовано:**  
Председатель учебно-методической комиссии факультета агрономии и биотехнологии  
Лазарев Н.Н., д.с.-х.н, проф.   
проф. НН «18» 02 2019.

Заведующий выпускающей кафедрой  
Земледелия и методики опытного дела  
Мазиров М.А., д.б.н., профессор  «19» 02 2019.

Зав.отделом комплектования ЦНБ   
УЧ-0713

**Бумажный экземпляр РПД, копии электронных вариантов РПД и оценочных материалов получены:**  
Методический отдел УМУ  
« » 20 г

## Содержание

АННОТАЦИЯ .....	4
1. Цель освоения дисциплины .....	4
2. Место дисциплины в учебном процессе .....	4
<b>3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....</b>	<b>5</b>
<b>4. Структура и содержание дисциплины .....</b>	<b>5</b>
4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ .....	5
по семестрам .....	5
4.2 Содержание дисциплины .....	8
<b>4.3 Лекции и практические занятия.....</b>	<b>10</b>
Лекция 3. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив .....	10
<b>4.4 Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины .....</b>	<b>12</b>
5. Образовательные технологии .....	13
6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины.....	14
6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности .....	14
6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания.....	26
<b>7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....</b>	<b>27</b>
<b>7.1 Основная литература .....</b>	<b>27</b>
7.2 Дополнительная литература.....	27
7.3 Нормативные правовые акты .....	27
7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям .....	27
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	27
9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	28
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	28
11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины .....	29
Виды и формы отработки пропущенных занятий.....	30
12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине .....	30

## АННОТАЦИЯ

рабочей программы дисциплины  
**Б1.В.01.02 «РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ В АГРОНОМИИ»**  
для подготовки бакалавра по направлению **35.03.04** **Агрономия,**  
направленность: **Агробизнес**

**Цель освоения дисциплины** приобретение теоретических знаний и освоение практических навыков определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения; осуществления сбора информации, необходимой для принятия управленческих решений.

**Место дисциплины в учебном плане:** дисциплина включена в вариативную часть учебного плана по направлению подготовки 35.03.04 Агрономия, направленность: Агробизнес

**Требования к результатам освоения дисциплины:** в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции: УК-1; УК.2; ПКос-1; ПКос-6

**Краткое содержание дисциплины:** Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Анализ альтернатив управленческих решений. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений.

**Общая трудоёмкость дисциплины:** 108 часа/3 зач. ед.

**Промежуточный контроль:** зачет в 6 семестре.

### 1. Цель освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины – приобретение теоретических знаний и освоение практических навыков определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения; осуществления сбора информации, необходимой для принятия управленческих решений.

### 2. Место дисциплины в учебном процессе

Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» включена в обязательные дисциплины вариативной части ОПОП.

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется данная дисциплина, являются: Математика и математическая статистика; Математика; Информатика; Введение в профессиональную деятельность; Экономическая теория; Растениеводство; Психология; Правоведение.

Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» является основополагающей для изучения следующих дисциплин: Экономика и организация предприятий АПК; Основы организации малого и среднего бизнеса; Бухгалтерский учет в сельскохозяйственном производстве; Инновационный маркетинг в растениеводстве; Менеджмент и маркетинг

Рабочая программа дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

здоровья разрабатывается индивидуально с учётом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

### **4. Структура и содержание дисциплины**

#### **4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам**

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3,0 зач. ед. (108 часов); их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице 2.

## Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1.	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.5: Определяет и оценивает последствия возможных решений задачи	факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений, различные классификации управленческих решений, требования, предъявляемые к управленческим решениям;	Проводить расчёты с целью принятия управленческих решений	Методикой анализа и оценки разработанных управленческих решений
2.	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов	УК-2.2: Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений	виды ресурсов и ограничений, основные методы оценки разных способов решения профессиональных задач.	проводить анализ поставленной цели и формулировать задачи, необходимые для ее достижения, анализировать альтернативные варианты.	методиками разработки цели и задач деятельности
3.	ПКос-1	Способен осуществить сбор информации, необходимой для разработки системы земледелия и технологии возделывания сельскохозяйственных культур	ПКос-1.2: Критически анализирует информацию и выделяет наиболее перспективные системы земледелия и технологии возделывания сельскохозяйствен-	Основные информационные ресурсы	Использовать основные информационные ресурсы	Поиска необходимой информации в основных необходимых ресурсах

			ных культур для конкретных условий хозяйствования			
4.	ПКос-6	Способен разрабатывать технологические карты возделывания сельскохозяйственных культур	ПКос-6.1: Определяет объемы работ по технологическим операциям, количество работников и нормосмен при разработке технологических карт	основы экономики в сфере сельскохозяйственного производства	определять объемы работ по технологическим операциям, количество работников и нормосмен при разработке технологических карт	Навыками определения объемов работ, количеству работников
			ПКос-6.2: Пользуется специальными программами и базами данных при разработке технологий возделывания сельскохозяйственных культур	специальные программы и базы данных	Пользоваться специальными программами и базами данных при разработке управленческого решения	Навыками разработки управленческого решения

Таблица 2

## Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час.	в т.ч. по семестрам
		№6
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>40,25</b>	<b>40,25</b>
<b>Аудиторная работа</b>	<b>40,25</b>	<b>40,25</b>
<i>в том числе:</i>		
<i>лекции (Л)</i>	20	20
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	20	20
<i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,25	0,25
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>67,75</b>	<b>67,75</b>
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и т.д.)</i>	58,75	58,75
<i>подготовка к зачету (контроль)</i>	<b>9</b>	<b>9</b>
Вид промежуточного контроля:	зачет	

## 4.2 Содержание дисциплины

Таблица 3

## Тематический план учебной дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнено)	Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ	ПКР	
Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.	20	2	4		14
Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	20	2	4		14
Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений.	26	6	6		14
Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений	24	6	4		14
Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений	17,75	4	2		11,75
Контактная работа на промежуточном контроле	0,25			0,25	
<b>Подготовка к зачету</b>	<b>9</b>				
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>0,25</b>	<b>67,75</b>

**Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.**



Управленческие решения являются результатом труда работников управления. Под управленческим решением понимают социально-экономический акт деятельности управляющего субъекта, содержащий выбор желаемой цели в данной конкретной сфере хозяйственной деятельности, определяющий программу выполнения работ, устанавливающий методы, способы и условия достижения поставленной цели перед управляемым субъектом. Управленческое решение предполагает выбор из нескольких альтернативных вариантов решений, позволяющих достичь поставленной цели, решить ту или иную проблему, одного, наиболее предпочтительного, по мнению принимающего решение.

## **Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений**

Рассмотрены понятие, методология и организация управленческих решений, процедуры и основные методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Понятие, методология и организация управленческих решений. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Системный и ситуационный анализ.

## **Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений**

Рассмотрена характеристика и определена роль управляемых факторов в разработке решений, рассмотрены методы анализа альтернатив управленческих действий. Рассматриваются основные элементы, составляющие внешнюю среду организации и их особенности, приведена характеристика анализа элементов внешней среды по основным параметрам.

## **Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений**

Рассмотрен процесс формирования цели управленческого решения, рассмотрены различные технологии принятия управленческих решений, особенности их применения с точки зрения целей организации. Формирование миссии и целей. Сущность инициативно-целевой технологии принятия управленческих решений. Содержание программно-целевой технологии принятия и реализации управленческих решений. Характеристика регламентной технологии принятия управленческих решений.

## **Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений**

Рассмотрены условия неопределённости и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве, сущность и содержание управления риском, особенности обоснования, принятия и реализации управленческих решений, связанных с риском. Особое внимание уделено взаимосвязи условий неопределённости и хозяйственного риска при обосновании, принятии и реализации управленческих решений.

Рассмотрены понятие, необходимость и механизм ответственности обоснования, принятия и реализации управленческого решения, охарактеризованы основные виды ответственности, условия их возникновения и способы реализа-

ции, раскрыты понятие и содержание контроля управленческих решений. Рассмотрены основные вопросы, касающиеся понятия, видов и оценки эффективности управленческих решений. Особое внимание уделено факторам, обуславливающим эффективность управленческих решений.

### 4.3 Лекции и практические занятия

Таблица 4

#### Содержание лекций, практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций и практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия <sup>1</sup>	Кол-во часов
1.	Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.		УК-1; УК-2		
		Лекция 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.	УК-1; УК-2		2
		Практическая работа № 1. Проведение SWOT анализа.	УК-1; УК-2	выполнение групповых заданий	0,5
	Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений		УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		
		Лекция 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		1
		Практическая работа № 2. Алгоритм решения управленческих проблем.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение деловой игры	0,5
		Практическая работа № 3. Стадия постановки и решения проблем	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
	Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений		УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		
		Лекция 3. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		1
		Практическая работа № 4. При-	УК-1; УК-	выполнение	1

<sup>1</sup> Вид контрольного мероприятия (текущий контроль) для практических и лабораторных занятий: устный опрос, контрольная работа, защита лабораторных работ, тестирование, коллоквиум и т.д.

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций и практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия <sup>1</sup>	Кол-во часов
		нятие управленческого решения по разработке отдельных направлений деятельности организации.	2, ПКос-1, ПКос-6	группового задания	
		Практическая работа № 5. Матрица проблем действующих лиц	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
		Лекция 4. Анализ альтернатив управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		0,5
		Практическая работа № 6 Принятие управленческих решений на основе простого инвестиционного анализа.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
		Практическая работа № 7. Принятие управленческих решений на основе частичного бюджета.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение индивидуального задания	0,5
	Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений		УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		
		Лекция 5. Целевая ориентация управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		1
		Практическая работа № 7. Постановка целей функционирования предприятия.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
		Практическая работа № 8. Составление дерева целей	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
		Практическая работа № 9. Принятие групповых решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
		Лекция 6. Виды управленческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		0,5
		Практическая работа № 10. Виды управленческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода. Порядок расчёта маржинального дохода.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
	Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений		УК-1; УК-2, ПКос-1,		

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций и практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия <sup>1</sup>	Кол-во часов
			ПКос-6		
		Лекция 7. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6		1
		Практическая работа № 11. Принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности.	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5
		Практическая работа № 12. Применение теории игр для оценки рисков управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	выполнение группового задания	0,5

#### 4.4 Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

Таблица 5

#### Перечень вопросов для самостоятельного изучения

№ п/п	№ раздела и темы	Формируемые компетенции	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
1.	Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений	УК-1; УК-2	Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений. Что понимают под управленческим решением? Что предполагает управленческое решение?
2.	Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	УК-1; УК-2	Понятие, методология и организация управленческих решений, процедуры и основные методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Понятие, методология и организация управленческих решений. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Системный и ситуационный анализ.
3.	Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	Характеристика и роль управляемых факторов в разработке решений, методы анализа альтернатив управленческих действий.
4.	Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	Основные элементы, составляющие внешнюю среду организации и их особенности, характеристика анализа элементов внешней среды по основным параметрам.

№ п/п	№ раздела и темы	Формируемые компетенции	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
5.	Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений	УК-1; УК-2, ПКос-1, ПКос-6	Условия неопределённости и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве, сущность и содержание управления риском, особенности обоснования, принятия и реализации управленческих решений, связанных с риском. Понятие, необходимость и механизм ответственности обоснования, принятия и реализации управленческого решения, охарактеризованы основные виды ответственности, условия их возникновения и способы реализации, раскрыты понятие и содержание контроля управленческих решений.

## 5. Образовательные технологии

Таблица 6

### Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	
1.	Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа
		ПЗ	Выполнение компьютерных упражнений
2.	Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа
		ПЗ	Выполнение компьютерных упражнений
3.	Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа
		ПЗ	Выполнение компьютерных упражнений
4.	Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа
5.	Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа
		ПЗ	Выполнение компьютерных упражнений

## **6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины**

### **6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности**

#### 1) Типовые задания для практических занятий

**Тема 1. Пример группового задания.** Проведение SWOT анализа организации и(или) ее отделов и (или) подразделений и (или) проектов.

#### **Примерные темы для SWOT анализа:**

- ✓ Механизм реализации управленческих решений на государственном уровне.
- ✓ Основные стратегические документы, регулирующие развитие агробизнеса
- ✓ Основные категории стратегического целеполагания
- ✓ Метод «Дерева целей» при разработке управленческих решений
- ✓ Цели и целевые показатели Национальных проектов развития растениеводства на период 2018-2024 годы
- ✓ Глобальные вызовы развития мирового АПК

#### **Критерии оценки:**

- ✓ *Оценка "отлично"* выставляется студенту, если он глубоко усвоил программный материал, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
- ✓ - *Оценка "хорошо"* выставляется студенту, если он твердо знает материал, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
- ✓ - *Оценка "удовлетворительно"* выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при отстаивании своей точки зрения.
- ✓ - *Оценка "неудовлетворительно"* выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, не может применить теоретические знания на практике.

#### **Тема 2. Пример деловой игры: Алгоритм решения управленческих проблем**

##### ***Исходные теоретические положения***

Необходимо создание своего рода алгоритма решения управленческих проблем (АРУП), т. е. последовательности умственных действий руководителя,

приводящих к решению проблем организационно–управленческой деятельности. Создание АРУП облегчит руководителям нахождение эффективного управленческого решения, сократит поле поиска решений.

Предлагаемая деловая игра позволит ее участникам определить логически обоснованную последовательность действий хозяйственных руководителей при выявлении, анализе и решении управленческих проблем, освоить технологию групповой работы, выделить ситуационного лидера, убедиться, как хорошая самоорганизация группы повышает эффективность ее деятельности.

### **Методические указания**

Предлагается выполнить на практике решение проблемы, которые необходимо представить в виде алгоритма, т.е. определенной последовательности умственных действий. Задача состоит в том, чтобы определить последовательность выполнения руководителем действий, представленных в бланке участника игры.

### **Задание**

1. Из 18 действий, обозначенных в бланке играющего, нужно последовательно составить алгоритм решения управленческих проблем, для чего необходимо пронумеровать действия порядковыми номерами, начиная с 1 до 18. Занести результаты в гр. "Индивидуальная оценка". Каждый игрок принимает решение самостоятельно, без каких либо консультаций с остальными игроками. На все вопросы может отвечать только руководитель игры.

2. Все игроки разбиваются на команды по 5-7 человек в зависимости от общего количества играющих и в свободном обмене мнениями вырабатывают общее коллективное мнение относительно АРУП. Команды не должны обмениваться мнениями. Решение задачи обозначается поднятием руки. Результаты решения заносятся в гр. "Групповая оценка".

3. Представитель команды, докладывая групповое решение, имеет право защищать его логическими доводами.

### *Бланк участника игры*

№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Индивидуальная оценка	Групповая оценка	Эталон	Индивидуальная ошибка	Групповая ошибка	Отклонение индивидуальной ошибки от групповой
1	Построение проблемы			2			
2	Документальное построение задач			15			
3	Определение разрешимости проблемы			9			
4	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого			8			
5	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме			7			
6	Оформление решения			14			
7	Разработка вариантов решения проблем			10			

№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Индивидуальная оценка	Групповая оценка	Эталон	Индивидуальная ошибка	Групповая ошибка	Отклонение индивидуальной ошибки от групповой
8	Определение существования проблемы			1			
9	Оценка новизны проблемы			4			
10	Контроль за выполнением решения			18			
11	Выбор решения			13			
12	Оценка вариантов решения			12			
13	Организация выполнения решения			17			
14	Постановка задачи исполнителям			16			
15	Выбор критерия оценки вариантов решения			11			
16	Установление взаимосвязи с другими проблемами			6			
17	Формулирование проблемы			3			
18	Определение причин возникновения проблемы			5			
	<i>Сумма ошибок</i>						
	<i>Время работы</i>						

4. Руководитель игры фиксирует время принятия решений как индивидуальных, так и групповых.

5. После объявления руководителем игры эталонной последовательности действий, заполняется гр. "Эталон" и рассчитываются и заполняются оставшиеся колонки таблицы.

6. В отчет входит заполненный бланк участника игры.

#### **Критерии оценки:**

*Оценка "отлично"* выставляется студенту, если он глубоко усвоил программный материал, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- *Оценка "хорошо"* выставляется студенту, если он твердо знает материал, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

- *Оценка "удовлетворительно"* выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последова-



тельности в изложении программного материала, испытывает затруднения при отстаивании своей точки зрения.

- Оценка "неудовлетворительно" выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, не может применить теоретические знания на практике.

### **Тема 3. Пример группового занятия: Матрица проблем действующих лиц**

Матрица проблем действующих лиц показывает, в какой мере проблемы касаются действующих лиц, задействованных в проекте.

#### **Методика:**

1. Определите исходную ситуацию. Сформулируйте исходя из этого проект матрицы.
2. Занесите в левый крайний столбец матрицы важнейшие проблемы, которые были обнаружены и определены в рамках анализа проблем.
3. Перечислите в шапке матрицы важнейших действующих лиц. Действующие лица - это люди, социальные группы или институты, организации и т.д., которые участвуют или относятся к проекту.
4. Оцените в какой мере проблема касается действующих лиц (1=незначительно, 2=средне, 3=сильно)
5. Сложите суммы:

горизонтальные суммы = значение проблемы: высокое значение = проблемы касаются многих групп

вертикальные суммы = степень обремененности группы проблемами: высокое значение = группа обременена многими проблемами в относительно высокой степени.

Пример:

Проблемы сельскохозяйственных предприятий

действующие лица проблемы	Рабочие	Механики	Управленческий персонал	Бригады	Сумма
сложности в получении кредита	2	1	2	3	8
недостаток инвестиционного капитала	2	1	2	2	7
устаревшее оборудование	1	1	2	1	5
труднодоступные химикаты	3	1	2	1	7
ограниченность теоретических знаний	1	2	1	1	5
...					
Сумма	9	6	9	8	

#### **Критерии оценки:**

Оценка "отлично" выставляется студенту, если он глубоко усвоил программный материал, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- Оценка "хорошо" выставляется студенту, если он твердо знает материал, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
- Оценка "удовлетворительно" выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при отстаивании своей точки зрения.
- Оценка "неудовлетворительно" выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, не может применить теоретические знания на практике.

### **Тема 3. Пример группового задания: Составление дерева целей**

#### **Задача 1**

Целесообразна ли разработка нового продукта и выход с ним на рынок, если затраты на разработку составляют 160 000 руб. Существует вероятность 0,7 что разработки будут успешными и 0,3 что они окончатся неудачей. Если разработки будут успешными и продукт будет выведен на рынок, то существуют следующие оценки:

- 1) если продукт будет очень успешным, прибыль составит 460 000 руб
- 2) если продукт будет средне успешным, прибыль составит 150 000 руб
- 3) если продукт окажется провальным, убытки составят 450 000 руб

Каждое из приведенных выше вычислений прибыли и убытков сделано с учетом затрат на разработку.

Вероятности для каждого из указанного выше событий:

- 1) высокая степень успеха 0,3
- 2) средняя степень успеха 0,4
- 3) провал 0,3

#### **Критерии оценки:**

*Оценка "отлично"* выставляется студенту, если он глубоко усвоил программный материал, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- *Оценка "хорошо"* выставляется студенту, если он твердо знает материал, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

- *Оценка "удовлетворительно"* выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при отстаивании своей точки зрения.

- *Оценка "неудовлетворительно"* выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, не может применить теоретические знания на практике.

**Тема 2. Групповое занятие: Виды управленческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода. Порядок расчёта маржинального дохода.**

1. Рассчитайте маржинальный доход
2. Рассчитайте относительные показатели эффективности производства отдельных видов продуктов (услуг)
3. Составьте производственную программу в соответствии с объемами производства
4. Рассчитайте итоговые показатели деятельности организации
5. Рассчитайте выручку в точке безубыточности и уровень загрузки

Показатели	Стоимость продукции	Переменные затраты	Маржинальный доход	Марж.доход в % к выручке	Ранжированный ряд по выручке	Трудозатраты чел./час	Маржинальный доход продукции относительно чел. часов	Ранжированный ряд по трудовым затратам
Продукт (услуга) А	13	7,58				5		
Продукт (услуга) В	52	42				2		
Продукт (услуга) С	125	96,82				3,1		
Продукт (услуга) D	19	14				4,9		
Продукт (услуга) E	19	11				2,3		

Виды услуг (продуктов)	Объем производства	Выручка	Переменные затраты	Маржинальный доход	Маржинальный доход в %	Постоянные затраты	Производственный результат (убыток/прибыль)
Производство услуг (А)	90 000					X	X
Производство услуг (В)	50 000					X	X
Производство услуг (С)	12 000					X	X
Производство услуг (D)	11 000					X	X
Производство услуг (E)	2000					X	X
ИТОГО	X					#####	

Выручка в точке безубыточности

Уровень загрузки в точке безубыточности

**Критерии оценки:**

*Оценка "отлично"* выставляется студенту, если он глубоко усвоил программный материал, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Студент правильно решает задачу.

- *Оценка "хорошо"* выставляется студенту, если он твердо знает материал, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Студент правильно решает задачу с незначительными неточностями.

- *Оценка "удовлетворительно"* выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при отстаивании своей точки зрения. Студент правильно решает задачу со значительными неточностями.

- *Оценка "неудовлетворительно"* выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, не может применить теоретические знания на практике.

2) Вопросы для подготовки к контрольным мероприятиям (текущий контроль)

- 1) Каково значение методологии обоснования, принятия и реализации управленческих решений в менеджменте?
- 2) Из каких этапов состоит процедура разработки и принятия управленческих решений? Насколько важен первый этап?
- 3) В чем заключается II этап работы над проблемой? Как с результатами работ по первому этапу связаны дальнейшие действия управленца, консультанта, решающих возникшую проблему?
- 4) В чём заключается значение классификации проблем, предложенной Г. Сайменом?
- 5) Дайте характеристику основным методам принятия решений.
- 6) Какие работы составляют IV этап решения проблемы? Объясните их.
- 7) Насколько важен пятый этап разработки и решения проблемы?
- 8) Что мы понимаем под методом проб и ошибок? Каковы особенности его реализации на практике?
- 9) Приведите перечень наиболее используемых методов и методологий исследования и разработки решения проблемы? Какие из них относятся к эмпирическим, а какие к теоретическим?
- 10) В чем смысл расчетно-конструктивных методов исследования и разработки проекта решения проблемы?

- 11) Опишите методы экстраполяции и ретроспективного анализа. Насколько они важны при решении социально-экономических проблем?
- 12) Опишите методы экспертного анализа и отметьте особенности их применения при решении управленческих проблем.
- 13) Что является очень важным при применении метода мысленного эксперимента?
- 14) В чем заключается сущность научного исследования, его сходство и отличие от исследования проблем управления?
- 15) Какими этапами и их составляющими работами реализуется процесс познания и поиска решения проблем?
- 16) Что мы понимаем под методами научного познания?
- 17) Какие знания относятся к эмпирическим, а какие к теоретическим знаниям?
- 18) Какие методы научного познания относятся к эмпирическим? Перечислите и охарактеризуйте их.
- 19) Что собою представляет метод экспертной оценки и какие методологии поиска решения проблем на него опираются? Перечислите и охарактеризуйте их.
- 20) Что собой представляют методы логического обоснования? Перечислите и охарактеризуйте их.
- 21) Что собой представляет метод индукции и в чем заключаются особенности его применения?
- 22) Раскройте сущность системного подхода при исследовании управленческих проблем. Приведите понятия системы и её внешней среды.
- 23) Какие знания и какую роль играют знания о внешней и внутренней среде системы?
- 24) В чем суть ситуационного анализа? Какие две методологии применяются и что они позволяют определить при исследовании управленческих проблем?
- 25) Какой набор элементов составляет внешнюю среду компании?
- 26) Каковы особенности элементов внешней среды ближнего окружения компании?
- 27) В чем заключаются особенности элементов внешней среды дальнего окружения компании?
- 28) Дайте характеристику основным параметрам процесса анализа элементов внешней среды.
- 29) Каковы особенности воздействия внешних факторов на организацию?
- 30) В чем состоит значение прогнозирования внешней среды?

- 31) По каким признакам элементы дальнего окружения отличаются от ближнего окружения?
- 32) Что представляет собой предприятие как открытая система?
- 33) Какие факторы оказывают непосредственное влияние на организацию?
- 34) Что подразумевается под подвижностью внешней среды?
- 35) Что включает в себя понятие миссии организации?
- 36) Какова взаимосвязь миссии и целей?
- 37) Как меняется роль цели в зависимости от типа управленческого процесса?
- 38) Какова диалектика связи целей и решений?
- 39) Как влияет характер целей на методы разработки решений?
- 40) Каковы особенности применения инициативно-целевой технологии принятия решений?
- 41) Приведите характеристику программно-целевой технологии принятия решений.
- 42) В чем суть регламентной технологии?
- 43) Каково назначение дерева целей организации?
- 44) Назовите условия эффективного применения различных технологий принятия решений.
- 45) Управляемые факторы, их характеристика и роль в разработке решений.
- 46) Методы разработки решений в условиях определенности и выявление альтернатив.
- 47) Каковы методы анализа альтернатив управленческих действий?
- 48) Оценочные баллы как метод сравнения альтернатив. В чем его суть?
- 49) Матрица решений, ее характеристика и использование.
- 50) Особенности методов выбора групповых решений.
- 51) В чем суть метода «суммирования рангов» как способа выбора альтернатив групповых управленческих решений?
- 52) Характеристика моделей поведенческой теории управленческих решений.
- 53) Какова технология компьютерного обсуждения групповых решений?
- 54) Каковы особенности выбора альтернатив в условиях неопределенности?
- 55) Каково содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии решений?
- 56) Какие методы используются для разработки решений в условиях неопределенности и риска?
- 57) Какие риски относят к финансовым?
- 58) Что понимается под производственным риском?

- 59) Охарактеризуйте коммерческий риск.
- 60) Каковы области эффективных решений выделяются в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности?
- 61) Как уменьшить отрицательные последствия рисков?
- 62) Как зависит эффективность решений от степени неопределенности?
- 63) Чем вызвано принятие рискованных решений?
- 64) Что такое риск и какие основные виды рисков имеют место в деятельности современных организаций?
- 65) Раскройте сущность категории «управление риском».
- 66) Раскройте сущность и содержания основных операций по управлению риском.
- 67) В чём заключается сущность стратегии управления риском?
- 68) Какие основные виды стратегий применяются в организациях?
- 69) Раскройте сущность и содержание концепции приемлемого риска в менеджменте.
- 70) Опишите основные способы снижения риска. Какой из способов наиболее приемлем для коммерческих учебных заведений?
- 71) Каково место контроля в ряду функций менеджмента?
- 72) Обоснуйте необходимость контроля.
- 73) Назовите основные составляющие контроля.
- 74) Охарактеризуйте основные виды контроля.
- 75) В чем сущность и как классифицируется ответственность?
- 76) Каковы условия возникновения различных видов ответственности?
- 77) Назовите способы реализации основных видов ответственности.
- 78) Как соотносятся понятия обязанности и ответственности руководителя?
- 79) Дайте характеристику технологическим видам ответственности.
- 80) Приведите характеристики гуманитарных видов ответственности
- 81) Каковы составляющие эффективности управленческого решения?
- 82) В чем проявляется экономическая эффективность?
- 83) Как оценивается экономическая эффективность управленческого решения?
- 84) Охарактеризуйте основные виды эффективности деятельности предприятия.
- 85) Каковы методики расчета экономической эффективности?
- 86) Каково взаимовлияние различных видов эффективности?

87) Как осуществляется управление экономической эффективностью?

3) Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (зачет):

1. Нарисуйте и поясните график оптимальной комбинации производства двух видов продукции при изменении уровня техники
2. Нарисуйте и поясните график изменения затрат в зависимости от объема производства при различных уровнях техники
3. Нарисуйте и поясните график комбинации с минимальным уровнем затрат при различном уровне технического прогресса и неизменных соотношениях цен взаимозаменяемых факторов производства
4. Нарисуйте и поясните производственные функции при различном уровне научно-технического прогресса
5. Что такое оптимальный уровень интенсивности. Условия оптимальности (при рассмотрении связи продукта только с одним независимым переменным фактором и несколькими переменными факторами)
6. При каких условиях достигается оптимум расширения производства? Какая закономерность действительна для выбора оптимального производственного направления или оптимального сочетания нескольких отраслей? Порядок определения общехозяйственного оптимума для предприятий, производящих несколько видов продукции. При каких условиях будет достигнут оптимум в этом случае?
7. Виды управленческих решений, принимаемые на основе расчётов маржинального дохода.
8. Что такое метод программного планирования? Основные этапы программного планирования.
9. Порядок оптимизации производственно-отраслевой структуры на основе метода программного планирования. Какой вариант определяется как оптимальный?
10. Сравнительный анализ экономической эффективности отраслей сельскохозяйственного предприятия. Понятие отрасли.
11. Классификация затрат для расчёта маржинального дохода. Основные показатели экономической эффективности отрасли. Порядок расчёта.
12. Что такое управленческое решение? Две задачи и две части теории принятия управленческих решений
13. Психологическая теория принятия решений. Что это такое? Система утверждений и функции психологической теории
14. Нормативная теория принятия решений. Две концепции. Их описание. Патологии в управленческих решениях
15. Различные признаки классификации управленческих решений
16. Нарисуйте схему взаимосвязи между различными параметрами решения и уровнем его принятия
17. Факторы, обуславливающие степень демократизации процесса принятия решения
18. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
19. Факторы, влияющие на процесс принятия решений



20. Принципиальная схема принятия управленческого решения. Факторы успеха управленческого решения
21. Понятие, методология и организация управленческих решений. Классификация управленческих решений.
22. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений
23. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений
24. Анализ альтернатив управленческих решений.
25. Сущность инициативно-целевой технологии принятия управленческих решений.
26. Содержание программно-целевой технологии принятия и реализации управленческих решений
27. Характеристика регламентной технологии принятия управленческих решений
28. Восприятие сложности проблемы консультантами и их клиентами, сферы деятельности консультантов
29. Набор элементов внешней среды организации. Особенности элементов внешней среды ближнего и дальнего окружения организации.
30. Оценка эффективности управленческих решений
31. Схема взаимодействия целей и задач Цель организации Цель управленческого решения:
32. Схема разукрупнения целей и задач. Дерево целей, луковица целей
33. Условия неопределённости и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве.
34. Неопределённости и риски в системе процедур управленческих решений. Сущность и содержание управления риском. Матрица эффективности принятия управленческих решений
35. Контроль и ответственность менеджера за управленческое решение
36. Основные положения теории систематического решения проблем
37. Основные инструменты решения проблем (матрица отношений, модель рыбной кости, мозговая карта и т.д.)
38. Статистические игры. Понятие. Основные критерии принятия решений.
39. Определение экономического эффекта информации с использованием методов теории игр
40. Методы учёта неопределённости и риска. Измерение степени неопределённости (среднеквадратические отклонения и распределение вероятностей)
41. Использование ABC и XYZ анализа для принятия управленческих решений
42. Метод дерева решений. Формальная структура дерева решений.

## **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

Текущий контроль усвоения дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» осуществляется с использованием четырехбалльной системы.

Оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.

Оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.

Оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.

Оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

Промежуточный контроль осуществляется в форме зачета. Ответ студента на зачете оценивается одной из следующих оценок: «зачтено» и «незачтено», которые выставляются по следующим критериям:

Оценки «зачтено» заслуживает студент:

- обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную кафедрой для изучения данной дисциплины.
- обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную кафедрой, демонстрирующий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
- показавший знание основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы; справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, но допустившим погрешности в ответе, не носящие принципиального характера, обладающий необходимыми знаниями для последующего устранения указанных погрешностей под руководством преподавателя.

Оценка «незачтено» выставляется студентам, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошиб-

ки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **7.1 Основная литература**

1. Алексанов Д.С., Кошелев В.М. Инвестиционный анализ Учебник. – М.: МСХА, 2015. – 326 с.
2. Эйдис А.Л. Управление проектами в отраслях АПК. – М.: Аргмак-Медиа, 2015. – 189 с.

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Алексанов Д.С., Кошелев В.М., Хоффман Ф. Экономическое консультирование в сельском хозяйстве.-М.: КолосС, 2008.-256 с.: ил.-(Учебники и учеб. Пособия для студентов высш. учеб. заведений).
2. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник.- 6-е изд. Перераб. и доп. – М.:ИНФРА – М, 2008.-344 с. – Высшее образование.
3. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения Издательство: Дело, 2000 г. 392 стр.

### **7.3 Нормативные правовые акты**

1. Гражданский кодекс РФ. Часть 1. – [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf1/> .
2. Гражданский кодекс РФ. Часть 2.- [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf2/>.
3. Гражданский кодекс РФ. Часть 3.- [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf3/>.
4. Гражданский кодекс РФ. Часть 4.- [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf4/>.

### **7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям**

1. Алексанов Д.С., Кошелев В.М. Анализ рисков в инвестиционном проектировании. М.: МСХА, 2002. – 108 с.

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. <http://www.mcx.ru> Министерство сельского хозяйства РФ
2. <http://www.fedstat.ru> «ЕМИСС» - государственная статистика

## 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Для проведения лекций, практических занятий, выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» необходимы ПК, имеющие интегрированный пакет программ Microsoft Office for Windows (версии 2003 и 2007) со следующими приложениями (табл.9):

Таблица 9

### Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
2	Тема 1. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	MICROSOFT WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		MICROSOFT POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		MICROSOFT EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984
3	Тема 2. Анализ альтернатив управленческих решений	MICROSOFT WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		MICROSOFT POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		MICROSOFT EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984

## 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Таблица 10

### Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	1. Экран с электроприводом – 1 шт. (Инв. № 35246) 2.Проектор – 1 шт. (Инв. № 210134000002547) 3. Системный блок– 1 шт. (Инв. № 560559) 4. Доска компьютерная – 1 шт. (Инв. № 35248) 5. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078) 6. Доска магнитная белая –1 шт. (Инв. № 332050) 7. Стол – 7 шт.(Инв. № 332089), стол – 13 (Инв.№332053) 8. Стул 42 шт. (Инв. № 332084) 9. Шкаф для папок – 1 шт. (Инв. № 332054)

Корпус №14 (Тимирязевская, д. 39), 101	
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Корпус №14 (Тимирязевская, д. 39), 105	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Системный блок - 20 шт. (Инв. № 558788) с монитором – 20 шт. (Инв. № 554211)</li> <li>2. Шкаф для папок – 1 шт. (Инв. № 332054)</li> <li>3. Доска магнитная белая– 1 шт. (Инв. № 332050)</li> <li>4. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078)</li> <li>5. Экран параболический 1 шт. (Инв. № 35247)</li> <li>6. Компьютерный стол – 20 шт. (Инв. № 332086),</li> <li>7. Стол для принтера - 2 шт. (Инв. № 332092), Стол двухместный</li> </ol>
Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова, читальный зал	
Студенческое общежитие, Комната для самоподготовки	

## 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» является изучение необходимого теоретического материала. При изучении каждого раздела дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины; к промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

### *Методические рекомендации к практическим занятиям*

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу, рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента*

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать

предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

#### *Подготовка к контрольным мероприятиям*

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: выполнение групповых заданий, выполнение индивидуальных заданий, решение задач, контрольная работа.

### **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами вуза и соответствующими распоряжениями компетентных лиц:

*По посещению* – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения тестовых заданий по пропущенной теме.

*По выполнению контрольных заданий* – путем написания и защиты соответствующих контрольных заданий по мере их готовности.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя индивидуальное задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его. Прием и защита индивидуальных заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем.

Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре. В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается должником по этой дисциплине.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

При разработке рабочей программы дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» могут быть сформированы различные варианты тематических планов лекций и форм их проведения. При этом должна обеспечиваться координация, согласованность этих видов занятий, разграничение рассматриваемых на них вопросов. Некоторые вопросы по усмотрению автора рабочей программы в зависимости от методического обеспечения учебного процесса сгруппированы в укрупненные темы, использованы для формулировки тем дискуссий, тематических лекций. Тематика может корректироваться, уточняться.

В лекциях рассматриваются только те вопросы, которые не выносятся на самостоятельное изучение. Определенная часть времени лекции выделяется на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса, предоставляемых в их распоряжение. Детально рассматриваются основные термины и категории, что позволяет студентам освоить профессиональную терминологию и легко адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования различных видов оценочных средств. Устные опросы целесообразно проводить во время практических занятий, а также при проведении экзамена в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала.

Решение ситуационных заданий осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по решению практической ситуационной управленческой задачи.

Задания, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. Решение ситуационных заданий с глубоким обоснованием представляются на проверку в письменном виде.

При оценке решения ситуационного задания анализируется понимание студентом конкретной ситуации, правильность выбора документов, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки теоретического материала.

Решение заданий в тестовой форме проводится в течение изучения дисциплины. Преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники для подготовки.

Каждому студенту отводится на тестирование время, соответствующее количеству тестовых заданий. До окончания теста студент может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

Дискуссии происходят в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

**Программу разработал:**

Матвейчев П.Н., к.э.н., доцент



**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на рабочую программу дисциплины Б1.В.01.02 Разработка и принятие**  
**управленческих решений в агрономии**  
**ОПОП ВО по направлению 35.03.04 "Агрономия", направленность Агро-**  
**бизнес (квалификация выпускника – бакалавр)**

Романовым Андреем Николаевичем, доцентом. кафедрой экономики ФГБОУ ВО «Российский аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», к.э.н. (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» ОПОП ВО по направлению 35.03.04 "Агрономия", направленность Агробизнес (квалификация выпускника – бакалавр) разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре управления (разработчик – Матвейчев Петр Николаевич кандидат экономических наук, доцент кафедры управления).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС по направлению 35.03.04 "Агрономия", направленность Агробизнес. Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе **актуальность** учебной дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к вариативной части учебного цикла – Б1.

3. Представленные в Программе **цели** дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» соответствуют требованиям ФГОС направления 35.03.04 - "Агрономия".

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» закреплено 4 **компетенций**. Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях.

5. **Результаты обучения**, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

6. Общая трудоёмкость дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» составляет 3 зачётные единицы (108 часов).

7. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению и возможность дублирования в содержании отсутствует. Поскольку дисциплина не предусматривает наличие специальных требований к входным знаниям, умениям и компетенциям студента, хотя может являться предшествующей для специальных, в том числе профессиональных дисциплин, использующих знания в области «Принятие и исполнение государственных решений» в профессиональной деятельности бакалавра по направлению подготовки 35.03.04 - "Агрономия".

8. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

9. Программа дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» предполагает 3 занятия в интерактивной форме.



10. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 35.03.04 "Агрономия".

11. Представленные и описанные в Программе формы *текущей* оценки знаний (опрос, участие в деловых играх), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме зачета, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины базовой части учебного цикла – Б1 ФГОС направления 35.03.04 "Агрономия", направленность Агробизнес.

12. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

13. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 2 источник (базовый учебник), дополнительной литературой – 5 наименований, периодическими изданиями – 2 источников со ссылкой на электронные ресурсы, Интернет-ресурсы – 3 источника и соответствует требованиям ФГОС направления 35.03.04 "Агрономия".

14. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии», направленность Агробизнес и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

15. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии».

#### **ОБЩИЕ ВЫВОДЫ**

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений в агрономии» ОПОП ВО по направлению 35.03.04 "Агрономия", направленность Агробизнес (квалификация выпускника – бакалавр), разработанная Матвейчевым П.Н., к.э.н., доцентом кафедры управления, соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Романов А.Н., доцент кафедры экономики ФГБОУ ВО «Российский аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», к.э.н.



УТВЕРЖДАЮ:

И.о. декана факультета агрономии и биотехнологии А.И. Белолобцев

“ 03 ”  2020г.

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины  
Б1.В.01.02 РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В  
АГРОНОМИИ**

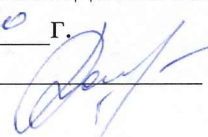
для подготовки бакалавров  
Направление: 35.03.04 Агрономия  
Направленность: Агробизнес  
Форма обучения - очная  
Год начала подготовки: 2018  
Курс 3  
Семестр 6

В рабочую программу не вносятся изменения. Программа актуализирована для 2020 года начала подготовки.

Разработчик: Матвейчев П.Н., к.э.н., доцент

«03» 09 2020г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры управления, протокол № 12 от «03» 09 2020 г.

Заведующий кафедрой управления  В.М. Кошелев

**Лист актуализации принят на хранение:**

Заведующий выпускающей кафедрой  
Земледелия и методики опытного дела

Мазиров М.А., д.б.н., профессор  « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.

Методический отдел УМУ: \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.