

	Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
	федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный аграрный университет»
	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
	Рабочая программа учебной дисциплины «Практика принятия управленческих решений в АПК»
Б1.О.16	Кафедра Менеджмента и экономической теории

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
Учебной дисциплины

**Практика принятия управленческих решений в АПК**

Направления подготовки  
**38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы  
**«Риск-менеджмент в системе управления организацией»**

Уровень подготовки  
**магистратура**

Форма обучения  
**очная, очно-заочная**

Екатеринбург, 2022

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия</i>	<i>Дата № протокола</i>
<b>Разработал:</b>	<i>Доцент</i>	<i>А.В. Толпегин</i>	18.01.2022 Протокол №5 кафедры менеджмента и экономической теории
<b>Версия: 2.0</b>			<b>Стр 1 из 18</b>



## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Объем дисциплины и виды учебной работы
4. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе программного обеспечения и информационных справочных систем
11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине
12. Особенности обучения студентов с ограниченными возможностями здоровья



## **1. Цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы**

**Цель изучения дисциплины** - сформировать компетенции, направленные на научно обоснованное принятия управленческих решений в АПК. Ознакомление с теоретическими основами применения методов исследования операций и практическое освоение методов принятия управленческих решений, оптимизации, которые могут использоваться при анализе и решении широкого спектра практических задач в области менеджмента в АПК.

### **Задачи изучения дисциплины:**

- изучение положений, правил принятия управленческих решений в АПК;
- изучение процедуры и инструментария принятия решений в организациях АПК;
- изучение нормативных актов, регулирующих вопросы принятия управленческих решений в АПК;
- формирование навыков анализа рисков ситуаций, угроз и опасностей в организациях АПК, требующих принятия управленческих решений;
- формирования навыков разработки управленческих решений в АПК;
- формирование навыков принятия управленческих решений в АПК.

Траектория формирования компетенций выделяет этапы формирования в соответствии с учебным планом, при этом соблюдается принцип нарастающей сложности.

Основными этапами формирования компетенций при изучении дисциплины «Практика принятия управленческих решений в АПК» является последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) дисциплины. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций.

Изучение дисциплины «Практика принятия управленческих решений в АПК» основывается на знаниях, полученных студентами при изучении дисциплин «Риск-менеджмент в АПК», «Управление человеческими ресурсами». Полученные знания, умения, навыки используются студентами в процессе изучения таких дисциплин, как «Финансовая диагностика и моделирование перспектив развития», «Аудит финансовой отчетности и корпоративный финансовый контроль», государственная итоговая аттестация.

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



В процессе изучения дисциплины студент должен приобрести следующие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

В результате изучения дисциплины «Практика принятия управленческих решений в АПК» обучающийся должен

**Знать:**

- специфику разработки и принятия управленческих решений в организациях,
- роль разработки и принятия управленческих решений для успешного хозяйствования в условиях рынка,
- особенности практической реализации теоретических основ разработки и принятия управленческих решений,
- тенденции развития теории и практики принятия управленческих решений.

**Уметь:**

- анализировать и идентифицировать управленческие проблемы, требующие принятия решений,
- анализировать управленческие проблемы с точки зрения всех субъектов, вовлеченных в проблемную ситуацию, правильно оценивать и прогнозировать возможное развитие проблемной ситуации,
- работать в команде менеджеров, генерируя идеи и возможные альтернативы действий для выхода из проблемной ситуации, использовать разнообразные методы и модели при разработке и принятии управленческих решений

**Владеть:**

- технологиями процесса разработки управленческих решений,
- знанием приемов разработки и реализации управленческих решений в условиях неопределенности и риска, знанием методов, применяемых в процессе разработки и реализации управленческого решения



### 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц.

Вид учебной работы	Всего часов <b>очное</b>	Очная форма обучения		Всего часов <b>очно-заочное</b>	Очно-заочная форма обучения	
		2 курс			3 курс	
		4 семестр			5 семестр	
Контактная работа* (всего)	64,35	64,35		60,35	60,35	
В том числе:						
Лекции	18	18		16	16	
Практические занятия (ПЗ)	36	36		34	34	
Групповые консультации	10	10		10	10	
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	0,35	0,35		0,35	0,35	
Самостоятельная работа (всего)	115,65	115,65		119,65	119,65	
В том числе:						
<i>Общая трудоёмкость, час</i>	180	180		180	180	
<i>зач.ед.</i>	5	5		5	5	
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен		Экзамен	Экзамен	

### 4. Содержание дисциплины

Теоретико-методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений. Теория принятия решений. Природа управленческих решений. Методологические подходы к разработке управленческих решений. Методы и приемы, используемые при разработке и принятии решений. Метод функционально-стоимостного анализа систем. Монографический метод исследования. Расчетно-конструктивный метод исследования в управленческой деятельности.

**4.1. Модули (разделы) дисциплины и виды занятий****4.1.1. Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СР	Всего час.
1	Раздел 1 Основы методологии принятия управленческих решений				
2	Теория принятия решений.	2	4	12	18
3	Природа управленческих решений.	2	4	12	18
4	Методологические подходы к разработке управленческих решений.	2	4	13	19
5	Эвристические методы обоснования и принятия управленческих решений в АПК.	2	4	13	19
6	<b>Итого по разделу 1:</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>74</b>
7	Раздел 2 Условия и факторы качества управленческого решения				
8	<b>Итого по разделу 2:</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>19</b>
9	Раздел 3 Методы принятия управленческих решений в АПК				
10	Аналитические методы обоснования управленческих решений в АПК.	2	4	13	19
11	Метод функционально-стоимостного анализа систем.	2	4	13	19
12	Монографический метод исследования.	2	4	13	19
13	Расчетно-конструктивный метод исследования в управленческой деятельности.	2	4	13,65	19,65
14	<b>Итого по разделу 3:</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>52,65</b>	<b>76,65</b>
15	Групповые консультации				10
16	Промежуточная аттестация (экзамен)				0,35
17	<b>Итого часов:</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>115,65</b>	<b>180</b>

**4.1.2. Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СР	Всего час.
1	Раздел 1 Основы методологии принятия управленческих решений				
2	Теория принятия решений.	2	3	13	18
3	Природа управленческих решений.	2	3	13	18
4	Методологические подходы к разработке управленческих решений.	2	4	13	19
5	Эвристические методы обоснования и принятия управленческих решений в АПК.	2	4	13	19
6	<b>Итого по разделу 1:</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>52</b>	<b>74</b>
7	Раздел 2 Условия и факторы качества управленческого решения				
8	<b>Итого по разделу 2:</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>19</b>
9	Раздел 3 Методы принятия управленческих решений в АПК				
10	Аналитические методы обоснования	2	4	13	19



	управленческих решений в АПК.				
11	Метод функционально-стоимостного анализа систем.	2	4	13	19
12	Монографический метод исследования.	1	4	14	19
13	Расчетно-конструктивный метод исследования в управленческой деятельности.	1	4	14,65	19,65
14	<b>Итого по разделу 3:</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>54,65</b>	<b>76,65</b>
15	Групповые консультации				10
16	Промежуточная аттестация (экзамен)				0,35
17	<b>Итого часов:</b>	<b>16</b>	<b>34</b>	<b>119,65</b>	<b>180</b>



#### 4.2. Содержание модулей (разделов) дисциплин Очная и очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (модуля)	Содержание раздела	Трудоемкость (час.)	Формируемые компетенции (ОК, ПК)	Формы контроля*	Технологии интерактивного обучения** (очная/заочная)
1.	Теория принятия решений	Сущность и функции теории принятия решений; Методы, структура и категории теории принятия решений; Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений; Общие законы управления; Специфические закономерности управления. Определение понятия «Управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации); подготовка информационного материала; выработка вариантов решения; определение оптимального варианта; формализация управленческого решения; организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения); контроль руководства за выполнением решения.	18/18	УК-1; ОПК-3	устный опрос; тестовые задания; письменная работа; практическая работа; ситуационная задача	Работа в группах





		.				
2.	Природа управленческих решений	Общие понятия об управленческом решении. Управленческие решения в цикле управления. Управленческое решение как психологическая подготовка и как процесс логической деятельности. Взаимосвязь управленческого решения и функций управления. Иерархическая связь управленческих решений и их классификация. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.	18/18	УК-1; ОПК-3		
3.	Методологические подходы к разработке управленческих решений в АПК	Актуальность методологии в системе принятия решений. Натуралистический и системодействительностный методологические подходы в теории принятия решений. Специфика управленческих решений в АПК. Системный подход в разработке, принятии и реализации управленческих решений. Методологические основы оценки эффективности принятия управленческих решений. Специфика в АПК.	19/19	УК-1; ОПК-3		
4.	Эвристические методы обоснования и принятия управленческих решений в АПК.	Сущность методов обоснования и принятия управленческих решений. Их классификация и специфика в АПК. Эвристические методы в работе лиц, принимающих управленческие решения. Методы и приемы индивидуальной работы.	19/19	УК-1; ОПК-3		



5.	Условия и факторы качества управленческого решения	Методы прогнозирования. Сущность понятия «предвидение». Основы прогнозирования. Методы прогнозирования. Специфика прогнозирования производственных процессов в АПК.	19/19	УК-1; ОПК-3		
6.	Аналитические методы обоснования управленческих решений	Сущность экономического анализа. Традиционные методы экономического анализа. Математические методы (приемы) в экономическом анализе. Многоплановые аналитические методы (приемы). Деловые игры как метод обоснования решений.	19/19	УК-1; ОПК-3		
7.	Метод функционально-стоимостного анализа систем	Разработка предложений по принятию управленческого решения. Процесс принятия управленческих решений. Учет особенностей информационного обеспечения. Сущность анализа функций и стоимости.	19/19	УК-1; ОПК-3		
8.	Монографический метод исследования	Предварительное знакомство с итогами работы предприятий; аналитическая обработка полученных данных, то есть проводят анализ хозяйственной деятельности уровня развития сельскохозяйственного производства с использованием системы экономических показателей. Аналитическая обработка основывается на группировках; на исчислении средних и относительных величин; на сопоставлении балансов; на дисперсионном анализе; на построении таблиц, графиков и т.д.; сравнение анализируемых данных с показателями плана, предшествующих	19/19	УК-1; ОПК-3		



		периодов, средними по району, области и т.д.; обобщение результатов разработки исследований, то есть выявление прогрессивных методов ведения производства и разработка предложений по внедрению передового опыта в других хозяйствах.				
9.	Расчетно-конструктивный метод исследования в управленческой деятельности	Сбор и накопление нужной информации. Научный анализ социально - экономических процессов. Выявление складывающихся закономерностей экономического развития, оценка действия этих закономерностей в будущем и учет их положительных и отрицательных последствий, предвидение возникающих новых проблем, требующих своего разрешения. Выявление возможных альтернатив развития в перспективе, разработка прогноза и его использование при принятии планового решения.	19,65/19,6 5	УК-1; ОПК-3		



### 4.3 Детализация самостоятельной работы

№ п/п	№ модуля (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, часы	
			очное	очно-заочное
1.	Теория принятия решений	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	12	13
2.	Природа управленческих решений	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	12	13
3.	Методологические подходы к разработке управленческих решений.	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13	13
4.	Эвристические методы обоснования и принятия управленческих решений в АПК	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13	13
5.	Условия и факторы качества управленческого решения	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13	13
6.	Аналитические методы обоснования управленческих решений в АПК	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13	13
7.	Метод функционально-стоимостного анализа систем	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13	13
8.	Монографический метод исследования	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13	14
9.	Расчетно-конструктивный метод исследования в управленческой деятельности	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	13,65	14,65
			115,65	119,65

### 5. Перечень учебно-методического и программного обеспечения дисциплины

Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине «Практика принятий управленческих решений»/ сост. Толпегин А.В.– Екатеринбург: Изд-во Уральский ГАУ, 2021.

**6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Приложение 1 к рабочей программе

**7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**а) основная литература:

Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490235>

Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489319>

Мельников, В. П. Исследование систем управления : учебник для вузов / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8384-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489003>

б) дополнительная литература:

Аксенов, К. А. Системы поддержки принятия решений в 2 ч. Часть 1 : учебное пособие для вузов / К. А. Аксенов, Н. В. Гончарова ; под научной редакцией Л. Г. Доросинского. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 103 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07640-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474280>

Гутгарц, Р. Д. Проектирование автоматизированных систем обработки информации и управления : учебное пособие для вузов / Р. Д. Гутгарц. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 304 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07961-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494408>

**8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины***1) интернет-ресурсы библиотеки:*

– электронные учебно-методические ресурсы (ЭУМР),



– электронный каталог Web ИРБИС;  
*электронные библиотечные системы:*

- ЭБС «Лань» – Режим доступа: <http://e.lanbook.com>
- ЭБС «Юрайт» - Режим доступа: <https://biblio-online.ru>;
- ЭБС «Руконт» - Режим доступа: <http://lib.rucont.ru>
- ЭБС «IPR BOOK» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>

– доступ к информационным ресурсам «eLIBRARY», «УИС РОССИЯ» и «Polpred.com».

2) Справочная правовая система «Консультант Плюс»

3) система ЭИОС на платформе Moodle.

4) Профессиональные базы данных:

- официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/accounts/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/)
- международная информационная система по сельскому хозяйству и смежным с ним отраслям – AGRIS <http://agris.fao.org/agris-search/index.do>
- базы данных официального сайта ФГБУ «Центр агроаналитики» Министерства сельского хозяйства Российской Федерации - <http://www.specagro.ru>

## **9.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Учебным планом при изучении дисциплины предусмотрены практические занятия, а также самостоятельная работа обучающихся.

Практические занятия проводятся с целью закрепления и более тщательной проработки материала по основным разделам дисциплины.

Чтобы получить необходимое представление о дисциплине и о процессе организации её изучения, целесообразно в первые дни занятий ознакомиться с рабочей программой дисциплины на платформе MOODLE или на сайте университета.

В процессе изучения дисциплины, обучающиеся должны самостоятельно изучить теоретическую часть материала, для чего необходимо ознакомиться с конспектом лекций, литературой, указанной в списке основной и дополнительной литературы.

Проверить степень овладения дисциплиной помогут вопросы для самопроверки и самоконтроля (вопросы к зачету), ответы на которые позволят студенту систематизировать свои знания, а также тесты, выложенные на платформе MOODLE в фонде оценочных средств по дисциплине.

Применение электронного обучения: обучение возможно с применением электронных и дистанционных технологий.



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

Для формирования этапов компетенций у обучающихся в процессе изучения данной дисциплины применяются традиционные (пассивные) и инновационные (активные) технологии обучения в зависимости от учебных целей с учетом различного сочетания форм организации образовательной деятельности и методов ее активизации с приоритетом на самостоятельную работу обучающихся.

Для успешного овладения дисциплиной используются следующие информационные технологии обучения:

При проведении лекций используются презентации материала в программе Microsoft Office (Power Point), выход на профессиональные сайты, использование видеоматериалов различных интернет-ресурсов.

Практические занятия по дисциплине проводятся с использованием платформы MOODLE, Справочной правовой системы «Консультант Плюс».

В процессе изучения дисциплины учебными целями являются восприятие учебной информации, ее усвоение, запоминание, а также структурирование полученных знаний и развитие интеллектуальных умений, ориентированных на способы деятельности репродуктивного характера. Посредством использования этих интеллектуальных умений достигаются узнавание ранее усвоенного материала в новых ситуациях, применение абстрактного знания в конкретных ситуациях.

Для достижения этих целей используются в основном традиционные информативно-развивающие технологии обучения с учетом различного сочетания пассивных форм (практическое занятие, консультация, самостоятельная работа) и репродуктивных методов обучения (повествовательное изложение учебной информации, объяснительно-иллюстративное изложение, чтение информативных текстов) и лабораторно-практических методов обучения (упражнение, инструктаж, проектно-организованная работа).

Для организации учебного процесса используется программное обеспечение, обновляемое согласно лицензионным соглашениям.

### **Программное обеспечение:**

- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018.
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2-year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071, срок 14.03.2022г.

**Информационная справочная система:**

– Справочная правовая система «Консультант Плюс» Договор об информационной поддержке от 02.08.2011 г. (с ежегодным автоматическим продлением).

**11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	2	3
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. №4406	Аудитория, оснащенная столами и стульями; Переносные: - демонстрационное мультимедийное оборудование (ноутбук, экран, проектор); - комплект электронных учебно-наглядных материалов (презентаций) на флеш-носителях, обеспечивающих тематические иллюстрации.	Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalizatiom get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018.  Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071, срок 14.03.2022 г.
<b>Самостоятельная работа</b>		
Помещение для самостоятельной работы – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. № 4412, 4420 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, д. 42 Литер Е читальный зал - № 5104, 5208	Аудитория, оснащенная столами и стульями; Переносным демонстрационным мультимедийным оборудованием (ноутбук, экран, проектор); рабочими местами, оснащенными компьютерами с выходом в сеть Интернет и электронно-образовательную	Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalizatiom get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018.  Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071, срок 14.03.2022 г.





Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: к. 4412а

## **12. Особенности обучения студентов с различными нозологиями**

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предъявляются особые требования к организации образовательного процесса и выбору методов и форм обучения при изучении данной дисциплины, в случае зачисления таких обучающихся.

Для обучения студентов с нарушением слуха предусмотрены следующие методы обучения:

- объяснительно-иллюстративный метод (лекция, работа с литературой);
- репродуктивный (студенты получают знания в готовом виде);
- программированный или частично-поисковый (управление и контроль познавательной деятельности по схеме, образцу).

Для повышения эффективности занятия используются следующие средства обучения:

- учебная, справочная литература, работа с которой позволяет развивать речь, логику, умение обобщать и систематизировать информацию;
- словарь понятий, способствующих формированию и закреплению терминологии;
- структурно-логические схемы, таблицы и графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, активирующие различные виды памяти;
- раздаточный материал, позволяющий осуществить индивидуальный и дифференцированный подход, разнообразить приемы обучения и контроля;
- технические средства обучения.

Во время лекции используются следующие приемы:

- наглядность;
- использование различных форм речи: устной или письменной – в зависимости от навыков, которыми владеют студенты;
- разделение лекционного материала на небольшие логические блоки.

Учитывая специфику обучения слепых и слабовидящих студентов, соблюдаются следующие условия:

- дозирование учебных нагрузок;
- применение специальных форм и методов обучения, оригинальных учебников и наглядных пособий;

Во время проведения занятий происходит частое переключение внимания обучающихся с одного вида деятельности на другой. Также учитываются



продолжительность непрерывной зрительной нагрузки для слабовидящих. Учет зрительной работы строго индивидуален.

Искусственная освещенность помещения, в которых занимаются студенты с пониженным зрением, оставляет от 500 до 1000 лк. На занятиях используются настольные лампы.

Формы работы со студентами с нарушениями опорно-двигательного аппарата следующие:

- лекции групповые (проблемная лекция, лекция-презентация, лекция-диалог, лекция с применением дистанционных технологий и привлечением возможностей интернета).

- индивидуальные беседы;

- мониторинг (опрос, анкетирование).

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.



**1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Код компетенции	Формулировка	Разделы дисциплины		
		1	2	3
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	+	+	+
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	+	+	+

**2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ**

**2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины**

Виды оценок	Оценки			
Академическая оценка по 4-х балльной шкале (Экзамен)	отлично,	хорошо	удовлетворительно,	неудовлетворительно

**2.2 Текущий контроль**

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
УК-1 ОПК-3	Знать: - специфику разработки и принятия управленческих решений в организациях, - роль разработки и принятия управленческих решений для успешного хозяйствования в условиях рынка, - особенности практической реализации теоретических основ разработки и принятия управленческих решений, - тенденции развития теории и практики принятия управленческих решений.	1,2,3	Теория принятия решений. Природа управленческих решений. Условия и факторы качества управленческого решения	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Устный опрос	3.2	3.2	3.2
					Тестовые задания	3.3	3.3	3.3
					Письменная работа	3.4	3.4	3.4
					Практическая работа	3.5	3.5	3.5
					Ситуационная задача	3.6	3.6	3.6



	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- анализировать и идентифицировать управленческие проблемы, требующие принятия решений,</li><li>- анализировать управленческие проблемы с точки зрения всех субъектов, вовлеченных в проблемную ситуацию, правильно оценивать и прогнозировать возможное развитие проблемной ситуации,</li><li>- работать в команде менеджеров, генерируя идеи и возможные альтернативы действий для выхода из проблемной ситуации, использовать разнообразные методы и модели при разработке и принятии управленческих решений.</li></ul> <p>—</p>	<p>Аналитические методы обоснования управленческих решений в АПК. Методологические подходы к разработке управленческих решений.</p>					
--	---	---	--	--	--	--	--



	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологиями процесса разработки управленческих решений,</li> <li>- знанием приемов разработки и реализации управленческих решений в условиях неопределенности и риска, знанием методов, применяемых в процессе разработки и реализации управленческого решения.</li> </ul>		<p>Метод функционально-стоимостного анализа систем. Эвристические методы обоснования и принятия управленческих решений в АПК.</p>					
--	--	--	---	--	--	--	--	--

### 2.3 Промежуточная аттестация

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
УК-1 ОПК-3	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- специфику разработки и принятия управленческих решений в организациях,</li> <li>- роль разработки и принятия управленческих решений для успешного хозяйствования в условиях рынка,</li> <li>- особенности практической реализации теоретических основ разработки и принятия управленческих решений,</li> <li>- тенденции развития теории и практики принятия управленческих решений.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и идентифицировать управленческие проблемы, требующие принятия решений,</li> <li>- анализировать управленческие проблемы с точки зрения всех субъектов, вовлеченных в проблемную ситуацию, правильно</li> </ul>	<p>Лекция Практические занятия Самостоятельная работа</p>	экзамен	Из пункта 3.1.		



оценивать и прогнозировать возможное развитие проблемной ситуации,

- работать в команде менеджеров, генерируя идеи и возможные альтернативы действий для выхода из проблемной ситуации, использовать разнообразные методы и модели при разработке и принятии управленческих решений.

–

Владеть:

- технологиями процесса разработки управленческих решений,

– - знанием приемов разработки и реализации управленческих решений в условиях неопределенности и риска, знанием методов, применяемых в процессе разработки и реализации управленческого решения.

**2.4. Критерии оценки на экзамене**

Результат экзамена	Критерии оценивания
Отлично	Вопросы раскрыты полностью на высоком уровне
Хорошо	Вопросы раскрыты хорошо с достаточной степенью полноты содержательности
Удовлетворительно	Вопросы раскрыты удовлетворительно, имеются определенные замечания по полноте и содержанию ответа
Неудовлетворительно	Содержание ответов не совпадает с поставленными вопросами; отсутствует ответ на вопрос

**2.5. Критерии оценки устного опроса**

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Пороговый (удовлетворительно)	выставляется студенту, если он недостаточно владеет знаниями основного учебно-программного материала в области принятия управленческих решений
Базовый (хорошо)	выставляется студенту, если он допускает отдельные погрешности в ответе, частично ориентируется в вопросах практики принятия управленческих решений
Повышенный (отлично)	выставляется студенту, если он определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры

**2.6. Критерии оценки тестовых заданий**

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированности компетенции
Пороговый (удовлетворительно)	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать методы, процедуры, свойства.	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать методы, процедуры, свойства - не менее 70% правильных ответов на тестовые задания
Базовый (хорошо)	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует.	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует.- не менее 80% правильных ответов
Повышенный (отлично)	Обучающийся анализирует, диагностирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Обучающийся анализирует, оценивает, прогнозирует- 90% и более правильных ответов
Компетенция не сформирована	-	Обучающийся набрал менее 70% правильных ответов на задания

**2.7 Критерии оценки письменной работы**

Ступени уровней освоения	Критерии
--------------------------	----------





компетенций	
Повышенный уровень (отлично)	1) Содержание письменной работы соответствует заявленной теме; 2) Продемонстрировано знание представленного материала; 3) Продемонстрировано уверенное владение понятийным аппаратом (уместность употребления, толкования и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов; 4) Уверенные ответы на вопросы по теме письменной работы.
Базовый уровень (хорошо)	1) Недостаточно полное, раскрытие заданной темы; 2) Несущественные ошибки в определении понятий и др., кардинально не меняющие суть представленного материала; 3) Использование устаревшей литературы и других источников; 4) Удовлетворительные ответы на вопросы по теме письменной работы
Пороговый уровень (удовлетворительно)	1) Отражение лишь общего направления изложения материала по теме письменной работы, неспособность раскрыть её; 2) Использование устаревшей литературы и других источников; 3) Наличие нескольких несущественных или 1-2х существенных ошибок в определении понятий и др.; 4) неуверенные и ошибочные ответы на вопросы по теме письменной работы.

### 2.8 Критерии оценки ситуационной задачи

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.
Базовый уровень (хорошо)	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников; 4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
Пороговый уровень (удовлетворительно)	1) отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т.п.; 3) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.



### 2.9 Критерии оценки практической работы

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	1) задача решена правильно. 2) сделаны полные, соответствующие задаче выводы
Базовый уровень (хорошо)	1) задача решена правильно, есть некоторые неточности 2) сделаны краткие выводы
Пороговый уровень (удовлетворительно)	1) задача решена не полностью 2) нет выводов

### 2.10. Процедура оценки

#### 2.10.1 Работа в семестре

В течении семестра в ходе выполнения заданий в виде устного опроса, письменной работы, ситуационных задач, тестовых заданий, практической работы студент получает допуск к экзамену

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций		
		Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
1.	Устный опрос	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
2.	Письменная работа	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
3.	Практическая работа	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
4.	Ситуационная задача	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)
5.	Тестовые задания	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Базовый уровень (хорошо)	Повышенный уровень (отлично)

Студент, выполнивший задания не ниже порогового (удовлетворительно) допускается на экзамен

#### 2.10.2 Промежуточная аттестация

##### Экзамен проводится в форме ответа на вопросы

Для формирования итоговой оценки знаний, умений и навыков сформированности компетенций студент сдает зачет в виде ответов на вопросы

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций
-------	--	--------------------------------------



1.	Экзамен (вопросы)	2 (уровень ниже порогового)	3-5 (уровень выше порогового)
----	-------------------	-----------------------------	-------------------------------

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**3.1. Примерные вопросы для экзамена**

1. Процессный подход к управленческим решениям
2. Индивидуальный стиль принятия решений и его анализ
3. Структура и типология задач принятия решений
4. Принятие управленческих решений в условиях многокритериальности
5. Графические методы в процессах анализа проблем и выработки решений
6. Методы анализа решений в условиях риска и неопределенности
7. Групповые решения
8. Общая методология и принципы принятия управленческих решений
9. Организация и управление процессами принятия управленческого решения
10. Методы и модели разработки принятия управленческого решения
11. Теория и практика применения методов оптимизации управленческих решений
12. Теория и практика математического моделирования управленческих решений
13. Принцип максимума Понтрягина
14. Теория линейного программирования
15. Теория игр
16. Модели леонтьевского типа
17. Неоклассические модели микроэкономики
18. Эконометрические модели
19. Модели финансового менеджмента
20. Метод реальных опционов

**3.2. Вопросы для устного опроса**

1. Нововведения как объект инновационного менеджмента
2. Сущность инновационного менеджмента
3. Инновационная деятельность
4. Концепция инновационной политики
5. Управления инновационным проектом
6. Содержание управления инновационным проектом
7. Планирование и анализ инновационных проектов
8. Управление исследованиями и разработками новой продукции в малом и среднем бизнесе
9. Характер нововведений и их развитие
10. Трансформация механизма управления развитием производства
11. Практический опыт нововведений в передовых отраслях промышленности
12. Научно-технические нововведения
13. Управленческие нововведения
14. Правовые проблемы инновационного менеджмента
15. Интеллектуальная собственность как объект инновационного предпринимательства
16. Организационные формы инновационного менеджмента



### 3.3. Тестовые задания

1. К разработке и принятию решений могут быть подходы:
  - а) общие
  - б) специфические
  - в) теоретические
  - г) все перечисленное
2. Каким требованиям должно отвечать решение:
  - а) обоснованность
  - б) четкость формулировок
  - в) реальная осуществимость
  - г) всем выше перечисленным
3. Какой подход к оценке эффективности управленческих решений предусматривает анализ ретроспективы и прогноз:
  - а) ситуационный
  - б) динамический
  - в) системный
  - г) маркетинговый
4. Казуальное моделирование – это
  - а) интуитивное
  - б) имитационное
  - в) причинно-следственное
  - г) нет правильного ответа
5. Оптимизация решений – это...
  - а) определение будущего
  - б) определение совокупности параметров, удовлетворяющих потребителя решения
  - в) процесс перебора множества факторов, влияющих на результат и выбор наилучшего
  - г) нет правильного ответа
6. Принятие решения – это:
  - а) связующий процесс, необходимый для выполнения любой управленческой функции
  - б) связующий процесс, необходимый для выполнения любой организационной функции
  - в) связующий процесс, необходимый для выполнения работ
  - г) связующий процесс, необходимый для выполнения анализа данных
7. Какая функция предназначена для установления основных направлений усилий по определению целей организации и путей их достижения:
  - а) мотивация
  - б) контроль
  - в) планирование
  - г) организация
8. Согласно какой модели главным регулятором в организации являются принятые в группе нормы поведения:
  - а) «организация-машина»
  - б) «естественная организация»
  - в) «организация-община»
  - г) социотехническая модель
9. Решение, которое может дать лучший результат, но в то же время его принятие может повлечь значительные потери, называется:



- а) стратегическим
  - б) срочным
  - в) тактическим
  - г) оперативным
10. Что относится к методам принятия управленческих решений на основе математического моделирования:
- а) экспертные и мыслительные усилия
  - б) балльные оценки и линейное программирование
  - в) метод «озарения»
  - г) метод «мозгового штурма»
11. Что является отличительной особенностью метода Дельфи:
- а) анонимность
  - б) групповой ответ
  - в) индивидуальное решение
  - г) регулируемая обратная связь
12. Решение принимают лица, не занимавшиеся ранее данной проблемой, но являющиеся специалистами в смежных областях – назовите метод:
- а) экспертных оценок
  - б) метод дельфи
  - в) метод инкубации
  - г) метод неспециалиста
13. Принятие решения – это:
- а) волевой акт
  - б) реализация решения
  - в) направленное действие
  - г) нет правильного ответа
14. В случае, когда риск рассчитать невозможно, принятие рискованных решений происходит с помощью:
- а) интуиции
  - б) эвристики
  - в) синтеза
  - г) нет правильного ответа
15. Какой принцип не входит в системный подход:
- а) единства
  - б) иерархичность строения
  - в) функциональность
  - г) структуризация
16. Комплексно оценить любую хозяйственную деятельность системы управления позволяет:
- а) ситуационный подход
  - б) системный подход
  - в) все вышеперечисленное
  - г) нет правильного ответа
17. К методам оптимизации относятся:
- а) анализ
  - б) прогнозирование
  - в) моделирование
  - г) все вышеперечисленное
18. К основным принципам рациональной организации процессов относится:
- а) пропорциональность



- б) ритмичность  
в) целостность  
г) все вышеперечисленное
19. К параметрам качества управленческого решения относятся:
- а) показатель энтропии  
б) степень риска инвестиций  
в) вероятность реализации решения по показателям качества, затрат, сроков  
г) все вышеперечисленное
20. Моделирование экономико-математическое – это:
- а) выявление горизонтальных и вертикальных причинно-следственных связей между главными факторами с целью воспроизведения процессов при анализе, прогнозировании и оценке параметров объектов  
б) воспроизведение объекта в уменьшенных размерах с целью экспериментальной проверки и повышения качества управленческого решения  
в) описание процессов математическими методами с целью экспериментальной проверки и повышения качества управленческого решения  
г) нет правильного ответа
21. Управленческий процесс – это:
- а) совокупность операций и процедур воздействия управляющей подсистемы на управляемую, осуществляющихся в рамках организационной структуры фирмы  
б) это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы  
в) подсистема системы менеджмента, в которой регламентируются требования к качеству управленческого решения  
г) нет правильного ответа
22. Модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценки результативности каждого этапа и взаимосвязи событий представляет собой метод...?
- а) многомерных матриц  
б) «дерево решений»  
в) мозгового штурма  
г) синектики
23. Какие из перечисленных методов разработки управленческих решений относятся к группе методов исследования операций?
- а) метод теории игр.  
б) метод управления запасами.  
в) метод линейного программирования.  
г) все перечисленное
24. Чем вызывается необходимость согласования принятого решения?
- А) Бюрократическим характером современных организаций.  
б) тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом.  
в) чрезмерной централизацией управления.  
г) нечетким распределением прав и ответственности.
25. Условия завершения цикла разработки управленческого решения:
- а) достижение приемлемого для руководителя результата;  
б) обеспечение получения плановой прибыли организации;  
в) реализация сформулированной цели организации;  
г) разработка мероприятий по реализации управленческого решения;  
д) предотвращение убыточности и банкротства организации.



### **3.4. Письменная работа**

Письменная работа студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель письменной работы состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Письменная работа должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура письменной работы:

1. Титульный лист;
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу, свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

Темы письменных работ:

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
5. Анализ японских методов управления.
6. Управленческая этика в принятии решений.
7. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
8. Стил и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.
9. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
10. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
11. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
12. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
13. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
14. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
15. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
16. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.



17. Проблемы эффективности управленческих решений.
18. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.
19. Контроль в принятии управленческих решений.
20. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления.

### **3.5. Практическая работа**

Задание: разработка планов обучения (подготовки, переподготовки и повышения квалификации) кадров перерабатывающего предприятия АПК; разработка учебного плана по повышению квалификации по информационным технологиям менеджеров низового уровня (начальников участков) предприятия.

### **3.6. Ситуационные задачи**

#### **1 Ситуация «Выбор и оценка эффективности обучения»**

##### *Описание ситуации*

Строительная компания ООО «Уют» специализируется на строительстве кирпичных домов бизнес класса. В 2015 г. наметилась долговременная тенденция снижения спроса в данном сегменте рынка. Руководство компании приняло решение переориентироваться на средний ценовой сегмент и освоить возведение домов по монолитно-каркасной технологии. Технология монолитно-каркасного строительства позволяет снизить себестоимость квадратного метра жилья и существенно сократить сроки строительства. Освоение новой для компании технологии вызывает необходимость в значительном переобучении персонала.

Всего в компании занято 550 чел. Необходимо переобучить 5 инженеров, 8 технологов и рабочих. Руководством компании перед отделом управления персоналом поставлена задача разработать план обучения сотрудников компании, рассчитать его стоимость.

Возможны несколько вариантов обучения. Обучение в зарубежном центре Обучение в зарубежном центре стоит 20 тыс. долларов за три месяца (включая проживание). Цена и сроки обучения для инженеров и технологов одинакова. При обучении более трех человек скидка составит 15%. По окончании обучения выдается сертификат международного образца. В этом центре можно приобрести пакет материалов, специальной и нормативно-справочной литературы для самостоятельного обучения инженеров и технологов. Стоимость такого комплекта: 30 тыс. долларов для инженеров, 18 тыс. долларов для технологов. Также можно приобрести комплект материалов для рабочих, который стоит 7 тыс. долларов.

Московский институт «Инновационные технологии и безопасность» предлагает дистанционное обучение. Для инженеров стоимость обучения составит 120 тыс. рублей в месяц, срок обучения – 7 мес. Для технологов стоимость – 95 тыс. рублей в мес., срок обучения – 5 мес. При обучении группы из пяти и более сотрудников предоставляются скидки в размере 10%. По окончании обучения выдается сертификат о повышении квалификации.

Для инженеров и технологов проводятся краткосрочные специализированные семинары. Интересующие организацию курсы проводятся в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске. Их стоимость колеблется от 30 до 45 тыс. рублей за 3-4 дневные курсы (стоимость зависит от программы обучения). Проезд и проживание в стоимость курсов не входят.

Для повышения квалификации рабочих можно заключить договор с местным СПТУ. Обучение с отрывом от производства займет 1 месяц и будет стоить 200 тыс.





рублей за группу 25 человек. Сроки обучения без отрыва от производства – 2,5 мес., стоимость – 80 тыс. в месяц.

Также компания рассматривает возможность заключения договора с центром дополнительного профессионального обучения из другого города. Центр предлагает приобрести комплект видеоматериалов, инструкций и специальной литературы для рабочих за 150 тыс. рублей. Кроме этого, к заказчику могут приехать специалисты-консультанты Центра. Стоимость одного дня работы консультанта – 15 тыс. рублей, проезд и проживание специалиста оплачивается отдельно. Максимальный размер «сопровождаемой» группы рабочих для одного консультанта – 30 человек. Минимальный срок работы консультанта – одна неделя, но рекомендуется работа в течение 3-4 недель.

*Вопросы:*

1. Определите, на какие показатели функционирования компании повлияет переобучение работников.
2. Рассмотрите различные варианты обучения работников (инженеров, технологов, рабочих) и рассчитайте его стоимость.
3. Какой из вариантов обучения Вы бы выбрали на месте руководителя компании и почему?
4. Определите возможные пути оценки эффективности обучения работников.

## **2 Ситуация «Кто станет руководителем»**

*Описание ситуации*

Начальник кадровой службы крупной торговой компании стоит перед непростым выбором. Один из сотрудников филиала работает в компании дольше всех основных сотрудников и в настоящее время претендует на должность руководителя регионального филиала. При этом есть другой сотрудник, который по профессиональным качествам более соответствует этой должности. Назначение второго сотрудника на должность руководителя регионального филиала вызовет сильное недовольство первого и, скорее всего, волну недовольства всех сотрудников филиала.

*Вопросы:*

1. Как поступить начальнику кадровой службы?
2. Какие действия он должен предпринять в такой ситуации?
3. Предложите критерии оценки персонала при продвижении по карьерной лестнице.



#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРУ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

##### 4.1 Методические указания по проведению текущего контроля

###### 4.1.1. Тестовые задания

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	тест на бумажном носителе
6.	Время для выполнения заданий	25 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся
11.	Апелляция результатов	в порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

###### 4.1.2. Устный опрос

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения каждой темы раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Вопросы устного опроса
6.	Время проведения опроса	25 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	в порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный



#### 4.1.3. Решение ситуационных задач

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя, проводящего процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Ситуационная задача
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя, обрабатывающего результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

#### 4.1.4. Письменная работа

1.	Сроки проведения текущего контроля – письменной работы	С середины изучения дисциплины
2.	Место и время проведения	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Письменная работа
6.	Время на письменную работу	20 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающего результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце письменной работы



11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулируемыми образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
-----	-----------------------	---

#### 4.1.5 Практическая работа

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Практическая работа
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулируемыми образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

#### 4.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, тестирование, решение задач, письменной работы, творческие ситуации);



- по результатам выполнения индивидуальных заданий;
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО в форме предусмотренной учебным планом.

Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам экзамена – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» (оценка по результатам зачета – «зачтено» или «не зачтено»).

Каждая компетенция (или ее часть) проверяется теоретическими вопросами, позволяющими оценить уровень освоения обучающимися знаний и практическими заданиями, выявляющими степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций, обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.