МИНИСТЕРСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ВЕТЕРИНАРНОЙ МЕДИЦИНЫ

УТВЕРЖДАЮ
Директор Института ветеринарной медицины
_____ Д.М. Максимович
«15» мая 2025 г.

Кафедра Педагогики и социально-экономических дисциплин

Рабочая программа дисциплины

Б1.О.09 УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Направление подготовки **36.04.02 Зоотехния**

Программа: **Организация и управление в птицеводстве**

Уровень высшего образования – **магистратура**
Квалификация – **магистр**

Форма обучения – **очная, заочная**

Троицк
2025

Рабочая программа дисциплины «Управление проектами» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 22.09.2017 г. № 973. Рабочая программа предназначена для подготовки магистра по направлению 36.04.02 Зоотехния, Программа Организация и управление в птицеводстве.

Настоящая рабочая программа дисциплины составлена в рамках основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) и учитывает особенности обучения при инклюзивном образовании лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Составитель – кандидат сельскохозяйственных наук, доцент Бобылева И.В.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры Педагогики и социально-экономических дисциплин
«29» апреля 2025 г. (протокол № 11).

Зав. кафедрой Педагогики и социально-экономических дисциплин, кандидат педагогических наук, доцент — Н.П. Тропшикова

Рабочая программа дисциплины одобрена методической комиссией Института ветеринарной медицины
«14» мая 2025 г. (протокол № 5).

Председатель методической комиссии Института ветеринарной медицины, доктор ветеринарных наук, доцент — Н.А. Журавель

Директор научной библиотеки — И.В. Шатрова

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП	4
	1.1. Цель и задачи дисциплины	4
	1.2. Компетенции и индикаторы их достижений	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	5
3.	Объем дисциплины и виды учебной работы	5
	3.1. Распределение объема дисциплины по видам учебной работы	5
	3.2. Распределение учебного времени по разделам и темам	5
4.	Структура и содержание дисциплины, включающее практическую подготовку	6
	4.1. Содержание дисциплины	7
	4.2. Содержание лекций	8
	4.3. Содержание лабораторных занятий	9
	4.4. Содержание практических занятий	9
	4.5. Виды и содержание самостоятельной работы обучающихся	10
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	11
7.	Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины	11
8.	Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины	12
9.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	12
10.	Современные информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	13
11.	Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	13
	Приложение. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся	14
	Лист регистрации изменений	80

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

1.1 Цель и задачи дисциплины

Магистр по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния должен быть подготовлен к решению задач профессиональной деятельности производственно-технологического типа.

Цель дисциплины – сформировать у обучающихся систему знаний об управлении проектами, необходимых для подготовки магистра в области зоотехнии, способного к эффективному решению производственных задач в практической деятельности в соответствии с формируемыми компетенциями.

Задачи дисциплины: изучить содержание основных категорий, понятий и принципов управления проектами; изучить основные стадии и функции управления проектами; приобрести знания о процессах бюджетирования и планирования проекта; научиться определять роли и функции основных участников проекта на различных этапах жизненного цикла проекта; овладеть навыками принятия решений в проектном управлении; выстраивать систему коммуникаций в достижении целей проекта; уметь завершать проект и оценивать результаты проектной деятельности; применять полученные знания при решении производственных задач в практической деятельности.

1.2. Компетенции и индикаторы их достижений

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

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые ЗУН	
ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла	знания	Обучающийся должен знать: основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности – (Б1.О.09, УК-2 -З.1)
	умения	Обучающийся должен уметь: применять технологии проектного управления на всех этапах жизненного цикла проекта - (Б1.О.09, УК-2 -У.1)
	навыки	Обучающийся должен владеть: навыками принятия решений в проектном управлении -(Б1.О.09, УК-2 -Н.1)

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

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые ЗУН	
ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	знания	Обучающийся должен знать: особенности команды и командной работы, методы управления командой в целях достижения эффективности реализации проекта – (Б1.О.09, УК-3 -З.1)
	умения	Обучающийся должен уметь: организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта - (Б1.О.09, УК-3 -У.1)
	навыки	Обучающийся должен владеть: навыками управления и организацией работы команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта - (Б1.О.09, УК-3 -Н.1)

ОПК-3. Способен осуществлять и совершенствовать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые ЗУН	
ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует	знания	Обучающийся должен знать: нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного

профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса		комплекса – (Б1.О.09, ОПК-3 -З.1)
	умения	Обучающийся должен уметь: применять нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса - (Б1.О.09, ОПК-3 -У.1)
	навыки	Обучающийся должен владеть: навыками применения нормативно - правовой базы, регламентирующей организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса - (Б1.О.09, ОПК-3 -Н.1)

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление проектами» относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы магистратуры.

3. Объём дисциплины и виды учебной работы

Объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц (ЗЕТ), 144 академических часов (далее часов). Дисциплина изучается:
- очная форма обучения в 4 семестре;
- заочная форма обучения в 4 семестре (на 2 курсе, летняя сессия).

3.1. Распределение объема дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Количество часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Контактная работа (всего) в том числе практическая подготовка	64	16
В том числе: лекции (Л)	32	8
практические занятия (ПЗ)	32	8
Самостоятельная работа обучающихся (СР)	80	124
Контроль	зачет	4
Итого	144	144

3.2. Распределение учебного времени по разделам и темам
Очная форма обучения

№ темы	Наименование раздела и темы	Всего часов	в том числе			контроль
			контактная работа		СР	
			Л	ПЗ		
Раздел 1. Управление проектами: концепция и методология						
1.1.	История управления проектами	4	-	-	4	х
1.2.	Понятие «проект». Типы и виды проектов	8	2	2	4	х
1.3.	Управление проектами. Жизненный цикл проекта	8	2	2	4	х
1.4.	Методы отбора проектов. Окружение проекта	8	2	2	4	х
1.5.	Кодексы этики проектных менеджеров и их роль в проектировании	6	-	-	6	х
1.6.	Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов	8	2	2	4	х
1.7.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана	8	2	2	4	х
Раздел 2. Планирование проекта						
2.1.	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта	8	2	2	4	х
2.2.	Команда проекта	8	2	2	4	х
2.3.	Организационная структура проекта	8	2	2	4	х
2.4.	Принятие решений в управлении проектами	8	2	2	4	х
2.5.	Управление проектами в условиях неопределенности и риска	8	2	2	4	х
2.6.	Составление сметы и бюджета проекта. Планирование проекта	8	2	2	4	х
2.7.	Структурный и процессный план проекта	6	-	-	6	х
2.8.	Календарное планирование ресурсов и затрат	8	2	2	4	х
Раздел 3. Управление реализацией проекта						

№ темы	Наименование раздела и темы	Всего часов	в том числе			контроль
			контактная работа		СР	
			Л	ПЗ		
3.1.	Управление коммуникациями проекта	8	2	2	4	х
3.2.	Контроль реализации проекта. Управление изменениями	8	2	2	4	х
3.3.	Управление качеством проекта	8	2	2	4	х
3.4.	Завершение проекта	8	2	2	4	х
	Общая трудоемкость	**144**	**32**	**32**	**80**	**-**

Заочная форма обучения

№ темы	Наименование раздела и темы	Всего часов	в том числе			контроль
			контактная работа		СР	
			Л	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7
Раздел 1. Управление проектами: концепция и методология						
1.1.	История управления проектами	4	-	-	4	х
1.2.	Понятие «проект». Типы и виды проектов	6	-	-	6	х
1.3.	Управление проектами. Жизненный цикл проекта	10	2	-	8	х
1.4.	Методы отбора проектов. Окружение проекта	8	-	2	6	х
1.5.	Кодексы этики проектных менеджеров и их роль в проектировании	6	-	-	6	х
1.6.	Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов	6	-	-	6	х
1.7.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана	12	2	2	8	х
Раздел 2. Планирование проекта						
2.1.	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта	6	-	-	6	х
2.2.	Команда проекта	6	-	-	6	х
2.3.	Организационная структура проекта	8	-	-	8	х
2.4.	Принятие решений в управлении проектами	6	-	-	6	х
2.5.	Управление проектами в условиях неопределенности и риска	10	2	-	8	х
2.6.	Составление сметы и бюджета проекта. Планирование проекта	6	-	-	6	х
2.7.	Структурный и процессный план проекта	8	-	-	8	х
2.8.	Календарное планирование ресурсов и затрат	8	-	2	6	х
Раздел 3. Управление реализацией проекта						
3.1.	Управление коммуникациями проекта	6			6	х
3.2.	Контроль реализации проекта. Управление изменениями	10	2	-	8	х
3.3.	Управление качеством проекта	6	-	-	6	х
3.4.	Завершение проекта	8	-	2	6	х
	Контроль	4	х	х	х	4
	Общая трудоемкость	**144**	**8**	**8**	**124**	**4**

4. Структура и содержание дисциплины, включающее практическую подготовку

Практическая подготовка при реализации учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей) организуется путем проведения практических занятий, практикумов, лабораторных работ и иных аналогичных видов учебной деятельности, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка может включать в себя отдельные занятия лекционного типа, которые предусматривают передачу учебной информации обучающимся, необходимой для последующего выполнения работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Рекомендуемый объем практической подготовки (в процентах от количества часов контактной работы) для дисциплин, реализующих:

- универсальные компетенции (УК) от 5 до 15%;
- общепрофессиональные компетенции (ОПК) от 15 до 50 %;
- профессиональные компетенции (ПК) от 20 до 80%.

4.1 Содержание дисциплины

Раздел 1. Управление проектами: концепция и методология

Понятие «проект». Типы и виды проектов Объект, предмет, теоретические и практические задачи дисциплины управления проектами. Содержание основных категорий, понятий и принципов управления проектами. Основные области управления проектами. Принципы классификации проектов, их основные типы и виды. Особенности управления проектами различных типов. Определять тип проекта по существенным классификационным признакам. Ограничения проекта, соответствующими его типу и виду.

Управление проектами. Жизненный цикл проекта Основные характеристики проекта. Жизненный цикл и фазы проекта. Особенности управления проектами.Заинтересованные стороны проекта. Группы процессов в управлении проектами. Информационно-коммуникационные технологии управления проектами.

Методы отбора проектов. Окружение проекта. Отбор проектов на основании показателей финансовой активности. Факторная модель оценки проектов. Чистый дисконтированный доход. Срок окупаемости. Факторная модель с учетом веса. Нечисловые модели отбора проектов. Структура окружения проекта и ее элементы. Цели проекта. Ближнее и дальнее окружение проекта. Внутреннее и внешние окружение проекта. Механизмы воздействия элементов структуры на реализацию проекта. Степень приоритетности элементов окружения проекта. Факторы социального окружения, определяющие психологические реакции людей в организации. Мониторинг изменений параметров окружения проекта.

Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов. Правовые формы организации предпринимателей. Договорное регулирование проектной деятельности. Договоры комерческой концессии и франчайзинга. Договоры простого товарищества и совместной деятельности. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России.

Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана. Понятие инвестиционного проекта. Технико-экономическое обоснование. Бизнес-план. Требования к составлению бизнес-плана. Разделы бизнес-плана. Резюме. Бизнес-планирование сельскохозяйственного предприятия по производству молока и говядины.

Раздел 2. Планирование проекта

Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Элементы системы стейкхолдеров проекта и принципы их выделения. Функции стейкхолдеров проекта. Различия между внутренними и внешними стейкхолдерами проекта. Причины и последствия развития конфликтов интересов стейкхолдеров проекта. Интересы различных групп стейкхолдеров. Меры по мотивации стейкхолдеров на поддержку проекта. Сотрудничество со стейкхолдерами проекта. Методы управления поведением стейкхолдеров проекта.

Команда проекта. Особенности команды и командной работы. Создание условий для формрования команды. Критерии оценки эффективности работы команды. Управление эффективной работой команды. Создание высокоэффективных проектных команд.

Организационная структура проекта. Типы организационных структур предприятия и место в них проектов**. С**ильные и слабые стороны различных типов проектных структур. Место проекта в организационной структуре предприятия. Матричная и проектная структуры. Методы анализа проектной структуры.

Принятие решений в управлении проектами. Области принятия и типы решений в проектном управлении. Этапы рационального принятия решений и их содержание. Личностные факторы в принятии решений. Механизм принятия удовлетворительных решений. Уровни принятия решений в проектном управлении. Методы рационального принятия решений. Методы выдвижения альтернатив решения. Рациональный подход к принятию решений в управлении проектами.

Управление проектами в условиях неопределенности и риска. Классификация рисков и факторов риска. Методы оценки риска проекта. Особенности проявления факторов риска на различных фазах проекта. Методы оценки рисков проекта. Уровень еопределенности среды проекта. Меры по реагированию на риски проекта. Минимизация рисков проекта.

Составление сметы и бюджета проекта. Планирование проекта. Содержание сметы проекта. Последовательность действий проектного бюджетирования. Составление сметы и бюджета проекта. Методы бюджетного управления. Возрастание издержек проекта. Особенности сметы для различных фаз проекта. Бюджет затрат на рабочую силу. Бюджеты производственных затрат и закупок. Дополнительные статьи бюджета. Контроль исполнения бюджета. Общее планирование проекта. Декомпозиция работ для планирования проекта. Правила применения методов планирования. Уровни детализации плана. Средства планирования. Координация планов разного уровня.

Календарное планирование ресурсов и затрат. Бюджет затрат проекта. Сетевой график в условиях ограничесннности ресурсов. Выравнивание потребности в ресурсох. Планирование проектов в условиях ограниченности ресурсов. Уменьшение продолжительности проекта.

Раздел 3. Управление реализацией проекта

Управление коммуникациями проекта. Понятие «коммуникация проекта», его особенности и отличительные черты. Место и значение коммуникаций в достижении целей проекта. Различие между коммуникациями разного типа (речевые, письменные). Вербальное и невербальное общение. Неформальное общение. Каналы эффективного общения. Деловая переписка и отчетность. Влияние структуры проекта на информационные потоки. Диагностика и оценка коммуникационной системы проекта.

Контроль реализации проекта. Управление изменениями. Задачи, функции, методы мониторинга работ по проекту. Критерии и способы осуществления контроля проекта. Содержание основных этапов контроля. Проектирование системы контроля с обратной связью. Методы контроля. Разработка корректирующих действий. Проведение аудита проекта. Отчет о проверке.

Управление качеством проекта. Основные стандарты, формулирующие требования к качеству проекта и его продукции. Принципы концепции «всеобщего управления качеством». Методы планирования качества. Способы обеспечения качества при реализации проекта. Виды и методы контроля качества. Формирование требований к качеству продукции и проектов.

Завершение проекта. Проблемы, возникающие при долгосрочном, досрочном и форс-мажорном завершении проекта. Операции завершения проекта и функции менеджеров проекта. Регулирование договорных отношений на завершающей стадии проекта. Документация для передачи заказчику проекта. Оценка работы руководителя проекта и команды в целом. Отчет о проверке готовности проекта.

4.2. Содержание лекций
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование лекции	Кол-во часов	Практическая подготовка
1.	Понятие проект. Типы и виды проектов	2	

№ п/п	Наименование лекции	Кол-во часов	Практическая подготовка
2.	Управление проектами. Жизненный цикл проекта	2	+
3.	Методы отбора проектов. Окружение проекта	2	
4.	Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов	2	
5.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана	2	
6.	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта	2	+
7.	Команда проекта	2	
8.	Организационная структура проекта	2	
9.	Принятие решений в управлении проектами	2	+
10.	Управление проектами в условиях неопределенности и риска	2	
11.	Составление сметы и бюджета проекта. Планирование проекта	2	+
12.	Календарное планирование ресурсов и затрат	2	+
13.	Управление коммуникациями проекта	2	
14.	Контроль реализации проекта. Управление изменениями	2	+
15.	Управление качеством проекта	2	
16.	Завершение проекта	2	+
	Итого	**32**	**20%**

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование лекции	Кол-во часов	Практическая подготовка
1.	Управление проектами. Жизненный цикл проекта	2	+
2.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана	2	+
3.	Управление проектами в условиях неопределенности и риска	2	+
4.	Контроль реализации проекта. Управление изменениями	2	+
	Итого	**8**	**20%**

4.3. Содержание лабораторных занятий

Лабораторные занятия не предусмотрены

4.4. Содержание практических занятий

Очная форма обучения

№ пп	Наименование практических занятий	Кол-во часов	Практическая подготовка
1.	Основные понятия проектного управления. Типы и виды проектов	2	
2.	Жизненный цикл проекта	2	+
3.	Методы отбора проектов и определение приоритетности проектов. Окружение проекта	2	
4.	Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов. Правовое регулирование проектной деятельности	2	
5.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана. Бизнес-план, его структура и назначение	2	+
6.	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Определение заинтересованных сторон проекта (стейкхолдеров)	2	+
7.	Команда проекта. Создание команды проекта и организация ее работы	2	
8.	Организационная структура проекта. Проект в организационной структуре организации	2	
9.	Принятие решений в управлении проектам. Методы принятия решений в управлении проектами	2	+
10.	Управление проектами в условиях неопределенности и риска. Методы оценки рисков проекта	2	+
11.	Составление сметы и бюджета проекта. Средства планирования проекта	2	+

№ пп	Наименование практических занятий	Кол-во часов	Практическая подготовка
12.	Календарное планирование ресурсов и затрат	2	+
13.	Управление коммуникациями проекта	2	
14.	Контроль реализации проекта. Управление изменениями	2	
15.	Управление качеством проекта	2	+
16.	Завершение проекта	2	+
	Итого	**32**	**30%**

Заочная форма обучения

№ пп	Наименование практических занятий	Кол-во часов	Практическая подготовка
1.	Методы отбора проектов и определение приоритетности проектов. Окружение проекта	2	+
2.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана. Бизнес-план, его структура и назначение	2	+
3.	Календарное планирование ресурсов и затрат	2	+
4.	Завершение проекта	2	+
	Итого	**8**	**30%**

4.5. Виды и содержание самостоятельной работы обучающихся

4.5.1. Виды самостоятельной работы обучающихся

Виды самостоятельной работы обучающихся	Количество часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Подготовка к практическим занятиям (опросу, решению ситуационных задач, тестированию)	30	28
Подготовка к коллоквиуму	26	-
Самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов	18	87
Подготовка к промежуточной аттестации	6	9
Итого	**80**	**124**

4.5.2. Содержание самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Наименование тем и вопросов	Кол-во часов	
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения
1.	История управления проектами	4	4
2.	Понятие «проект». Типы и виды проектов. Стандарты и сертификация в управлении проектами	4	6
3.	Управление проектами. Жизненный цикл проекта и его фазы.	4	8
4.	Методы отбора проектов. Цели проекта. Окружение проекта. Внешнее и внутреннее окружение проекта	4	6
5.	Кодексы этики проектных менеджеров и их роль в проектировании	6	6
6.	Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России.	4	6
7.	Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана. Инвестиционные проекты в молочном и мясном скотоводстве	4	8
8.	Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Методы управления поведением стейкхолдеров проекта.	4	6
9.	Команда проекта. Командная стратегия	4	6
10.	Организационная структура проекта. Организационные структуры проектирования	4	8
11.	Принятие решений в управлении проектами. Личностные факторы в	4	6

№ п/п	Наименование тем и вопросов	Кол-во часов	
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения
	принятии решений.		
12.	Управление проектами в условиях неопределенности и риска. Риски проекта	4	8
13.	Составление сметы и бюджета проекта. Планирование проекта. Организация процесса выполнения проекта	4	6
14.	Структурный и процессный план проекта	6	8
15.	Календарное планирование ресурсов и затрат. Планирование времени	4	6
16.	Управление коммуникациями проекта. «Человеческий фактор» в управлении проектами	4	6
17.	Контроль реализации проекта. Управление изменениями проекта	4	8
18.	Информационные системы в управлении проектами. Качество проекта	4	6
19.	Контроль и завершение проекта	4	6
	Итого	**80**	**124**

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методические разработки имеются в Научной библиотеке ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ:

5.1 Бобылева И.В. Управление проектами: методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 39 с.– Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06456.pdf

5.2 Бобылева И.В. Управление проектами: методические указания к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 74 с. – Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06457.pdf

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

Для установления соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС ВО разработан фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине. Фонд оценочных средств представлен в Приложении.

7. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины

Основная и дополнительная учебная литература имеется в Научной библиотеке и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ.

Основная литература

1. Киселев, А. А. Управление проектами : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 460 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-4499-3517-5.– Текст : электронный // Университетская библиотека online: электронно-библиотечная система. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955

2. Моисеенко, Ж. Н. Управление проектами в профессиональной деятельности : учебник / Ж. Н. Моисеенко. — Персиановский: Донской ГАУ, 2022. — 166 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/315008

3. Управление проектами : учебник для вузов / В. Н. Островская, Г. В. Воронцова, О. Н. Момотова [и др.]. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург: Лань, 2022. — 400 с. — ISBN 978-5-8114-9172-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/187775

4. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник: [16+] / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 800 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-7598-2413-8. – Текст : электронный // Университетская библиотека online: электронно-библиотечная система. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578

5. Фомичев, А. Н. Управление проектами : учебник / А. Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 258 с. : схем., табл. – ISBN 978-5-394-05026-8.– Текст : электронный // Университетская библиотека online: электронно-библиотечная система. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696997

Дополнительная литература

6. Беликова, И. П. Основы управления проектами : учебное пособие / И. П. Беликова, О. Н. Федиско. — Ставрополь : СтГАУ, 2020. — 112 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/169715

7. Куликова, Н. Н. Управление инновационными проектами : учебно-методическое пособие / Н. Н. Куликова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 76 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/256793

8. Моргачев, И. В. Управление проектами : учебное пособие / И. В. Моргачев. — Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2023. — 88 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/343892

9. Царенко, А. С. Управление проектами / А. С. Царенко. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 236 с. — ISBN 978-5-507-46449-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/310193

8. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины

1. Единое окно доступа к учебно-методическим разработкам https://юургау.рф
2. ЭБС «Лань» http://e.lanbook.com/
3. Университетская библиотека ONLINE http://biblioclub.ru

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Учебно-методические разработки имеются в Научной библиотеке и электронной информационно-образовательной среде ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ:

9.1 Бобылева И.В. Управление проектами: методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 39 с.– Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06456.pdf

9.2 Бобылева И.В. Управление проектами: методические указания к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 74 с. – Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957

http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06457.pdf

10. Современные информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

В Научной библиотеке с терминальных станций предоставляется доступ к базам данных:

- Техэксперт (информационно-справочная система ГОСТов);
- My TestX10.2.

Программное обеспечение: MyTestXPRo 11.0; Windows 10 Home Single Language 1.0.63.71; Microsoft Windows PRO 10 Russian Academic OLP 1License NoLevel Legalization GetGenuine; Microsoft OfficeStd 2019 RUS OLP NL Acdmc; Google Chrome; Mozilla Firefox; Яндекс. Браузер (Yandex Browser); MOODLE; Kaspersky Endpoint Security; 1С: Университет ПРОФ 2.1

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

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения

Аудитория №414 оснащенная переносным мультимедийным комплексом;

Помещения для самостоятельной работы обучающихся

Помещение № 420 для самостоятельной работы, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ.

Перечень оборудования и технических средств обучения

1. Средства мультимедиа:

- ноутбук AcerPB TE 69-KB
- экран на штативе Apollo-T 200x200 MW
- проектор AcerprojectorP 1163

Приложение

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся

СОДЕРЖАНИЕ

1. Компетенции и их индикаторы, формируемые в процессе освоения дисциплины 16
2. Показатели, критерии и шкала оценивания индикаторов достижения компетенций 17
3. Типовые контрольные задания и (или) иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих сформированность компетенций в процессе освоения дисциплины..... 19
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих сформированность компетенций 19
4.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости 19
4.1.1. Опрос на практическом занятии 19
4.1.2. Решение ситуационных задач на практическом занятии 24
4.1.3. Коллоквиум 42
4.2 Процедуры и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации 50
4.2.1 Зачет 50
5. Комплект оценочных материалов……...54

1. Компетенции и их индикаторы, формируемые в процессе освоения дисциплины

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

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые ЗУН			Наименование оценочных средств	
	знания	умения	навыки	Текущая аттестация	Промежуточная аттестация
ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла	Обучающийся должен знать: основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности – (Б1.О.09, УК-2 - З.1)	Обучающийся должен уметь: применять технологии проектного управления на всех этапах жизненного цикла проекта - (Б1.О.09, УК-2 -У.1)	Обучающийся должен владеть: навыками принятия решений в проектном управлении - (Б1.О.09, УК-2 - Н.1)	Устный опрос на практическом занятии, тестирование, решение ситуационных задач на практическом занятии, коллоквиум	Зачет

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

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые ЗУН			Наименование оценочных средств	
	знания	умения	навыки	Текущая аттестация	Промежуточная аттестация
ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Обучающийся должен знать: особенности команды и командной работы, методы управления командой в целях достижения эффективности реализации проекта – (Б1.О.09, УК-3 - З.1)	Обучающийся должен уметь: организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта - (Б1.О.09, УК-3 - У.1)	Обучающийся должен владеть: навыками управления и организацией работы команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта - (Б1.О.09, УК-3 - Н.1)	Устный опрос на практическом занятии, тестирование, решение ситуационных задач на практическом занятии, коллоквиум	Зачет

ОПК-3. Способен осуществлять и совершенствовать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые ЗУН			Наименование оценочных средств	
	знания	умения	навыки	Текущая аттестация	Промежуточная аттестация
ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с	Обучающийся должен знать: нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного	Обучающийся должен уметь: применять нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию	Обучающийся должен владеть: навыками применения нормативно - правовой базы, регламентирующе	Устный опрос на практическом занятии, тестирование, решение ситуационных задач на	Зачет

нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса	бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса – (Б1.О.09, ОПК-3 - З.1)	современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса - (Б1.О.09, ОПК-3 - У.1)	й организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса - (Б1.О.09, ОПК-3 - Н.1)	практическом занятии, коллоквиум	

2. Показатели, критерии и шкала оценивания индикаторов достижения компетенций

ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

Формируемые ЗУН	Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине			
	Недостаточный уровень	Достаточный уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Б1.О.09, УК-2 -З.1	Обучающийся не знает основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности	Обучающийся слабо знает основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности
Б1.О.09, УК-2 -У.1	Обучающийся не умеет применять технологии проектного управления на всех этапах жизненного цикла проекта	Обучающийся слабо умеет применять технологии проектного управления на всех этапах жизненного цикла проекта	Обучающийся умеет применять технологии проектного управления на всех этапах жизненного цикла проекта	Обучающийся умеет применять технологии проектного управления на всех этапах жизненного цикла проекта
Б1.О.09, УК-2 -Н.1	Обучающийся не владеет навыками навыками принятия решений в проектном управлении	Обучающийся слабо владеет навыками навыками принятия решений в проектном управлении	Обучающийся с небольшими затруднениями владеет навыками навыками принятия решений в проектном управлении	Обучающийся свободно владеет навыками навыками принятия решений в проектном управлении

ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Формируемые ЗУН	Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине			
	Недостаточный уровень	Достаточный уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Б1.О.09, УК-3 -З.1	Обучающийся не знает особенности команды и командной работы, методы управления командой в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся слабо знает особенности команды и командной работы, методы управления командой в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся с незначительными ошибками и небольшими пробелами знает особенности команды и командной работы, методы управления командой в целях достижения	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает особенности команды и командной работы, методы управления командой в целях достижения эффективности реализации проекта

			эффективности реализации проекта	
Б1.О.09, УК-3 -У.1	Обучающийся не умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся слабо умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся отлично умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта
Б1.О.09, УК-3 -Н.1	Обучающийся не владеет навыками управления и организацией работы команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся слабо владеет навыками управления и организацией работы команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся с небольшими затруднениями владеет навыками управления и организацией работы команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта	Обучающийся свободно владеет навыками управления и организацией работы команды, вырабатывая командную стратегию в целях достижения эффективности реализации проекта

ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

Формируемые ЗУН	Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине			
	Недостаточный уровень	Достаточный уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Б1.О.09, ОПК-3-З.1	Обучающийся не знает нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	Обучающийся слабо знает нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	Обучающийся с незначительными ошибками и отдельными пробелами знает нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	Обучающийся с требуемой степенью полноты и точности знает нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса
Б1.О.09, ОПК-3-У.1	Обучающийся не умеет применять нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	Обучающийся слабо умеет применять нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	Обучающийся умеет применять нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	Обучающийся умеет применять нормативно - правовые акты, регламентирующие организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса
Б1.О.09, ОПК-3-Н.1	Обучающийся не владеет навыками	Обучающийся слабо владеет навыками	Обучающийся с небольшими	Обучающийся свободно владеет

	применения нормативно - правовой базы, регламентирующей организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	применения нормативно - правовой базы, регламентирующей организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	затруднениями владеет навыками применения нормативно - правовой базы, регламентирующей организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса	навыками применения нормативно - правовой базы, регламентирующей организацию современного бизнеса и порядок разработки инновационных проектов в сфере агропромышленного комплекса

3. Типовые контрольные задания и (или) иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих сформированность компетенций в процессе освоения дисциплины

Типовые контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, содержатся в учебно-методических разработках, приведенных ниже.

1 Бобылева И.В. Управление проектами: методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 39 с.– Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06456.pdf

2 Бобылева И.В. Управление проектами: методические указания к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 74 с. – Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06457.pdf

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих сформированность компетенций

В данном разделе методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих базовый этап формирования компетенций по дисциплине «Управление проектами», приведены применительно к каждому из используемых видов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

4.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости

4.1.1. Опрос на практическом занятии

Опрос на практическом занятии используется для оценки качества освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы по отдельным вопросам и темам дисциплины. Темы и планы занятий (см. методразработки: Бобылева И.В. Управление проектами: методические указания к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 74 с. – Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06457.pdf) заранее сообщаются обучающимся. Ответ устного опроса оценивается оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

№	Оценочные средства	Код и наименование индикатора компетенции
1	**Тема 1. «Основные понятия проектного управления. Типы и виды проектов»** 1. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту? 2. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами — нет? 3. Перечислите принципы, какими необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами. 4. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами. На решение каких задач направлено создание каждого стандарта? 5. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт PMBOK, от подхода, на котором основан стандарт ICB? 6. Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами? 7. Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами? **Тема 2. «Жизненный цикл проекта»** 1. В чем отличия программ и проектов? Как они связаны между собой? 2. Назовите и охарактеризуйте стадии и фазы жизненного цикла проекта. 3. Назовите две-три особенности управления проектами. Если эти особенности будут применяться в управлении повседневными операциями, как это скажется на его эффективности? 4. Назовите типичные фазы жизненного цикла проекта и прокомментируйте их содержание. 5. Что такое область допустимых решений проекта? 6. Назовите критерии успешности управления проектом и прокомментируйте их. 7. Назовите типичные ошибки в практике выполнения проектов. 8. В чем разница в управлении портфелями, программами и отдельными проектами? **Тема 3. «Методы отбора проектов и определение приоритетности проектов. Окружение проекта »** 1. Каковы достоинства и недостатки использования показателей финансовой эффективности при определении приоритетности проектов. 2. Назовите ограничения моделей отбора проектов. 3. Достаточно ли только финансовых моделей отбора? 4. В каких случаях используются факторные модели отбора проектов? 5. Нечисловые модели отбора, в чем их особенность? 6. Перечислите основные элементы ближнего и дальнего окружения проектов. 7. Как связана сфера деятельности проекта с его окружением? Приведите примеры такой связи. 8. Перечислите методы исследования проектной среды и дайте им краткую характеристику. 9. Для проектов какого типа предвидение является наиболее ценным методом оценки проектной среды? Приведите пример. 10. Кто является является «мозговым центром», мотором и исполнительным органом проекта, от которого во многом зависит прогресс и успех проекта? **Тема 5. «Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана. Бизнес-план, его структура и назначение»** 1. В чем состоит цель бизнес – планирования для новых и действующих производств? 2. Из каких этапов состоит бизнес - планирование? 3. Какие вопросы решает предприниматель для своего производства, составляя бизнес – план? 4. Какова структура бизнес – плана? 5. Из каких основных направлений состоит процесс разработки бизнес – плана? **Тема 10. «Управление проектами в условиях неопределенности и риска.**	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

	Методы оценки рисков проекта» 1. Что такое риск? В чем заключается разница между риском и неопределенностью? 2. Можно ли полностью избежать возникновения проектных рисков на этапе реализации проекта благодаря тщательному планированию проекта? 3. В чем состоит важность правильной классификации рисков 4. при управлении проектами? 5. Каким образом осуществляется управление проектными рисками? Перечислите основные этапы управления рисками и обрисуйте круг видов деятельности, связанный с каждым этапом. 6. Как меняется вероятность наступления событий, связанных с риском, и соответствующий им рост затрат на протяжении жизненного цикла проекта? 7. В чем суть метода номинальной группы? 8. Что включает в себя процесс идентификации рисков, какие технологии идентификации рисков Вы можете назвать? 9. В чем разница между уходом от риска и его принятием? 10. Приведите примеры передачи риска, обоснуйте величину дополнительных затрат на реализацию проекта в связи с передачей риска. 11. Назовите возможные источники финансирования дополнительных затрат, связанных с возникновением риска. **Тема 11. «Составление сметы и бюджет проекта. Средства планирования проекта »** 1. Дайте определения сметы и бюджета проекта. Какая связь существует между этими понятиями? 2. Какие факторы способствуют возрастанию издержек? 3. Как при составлении сметы проекта учитывается инфляция? Каковы ее неблагоприятные последствия для проекта? Кто в большей степени защищен от инфляции: собственники проекта или подрядчики? Ответ аргументируйте. 4. Всегда ли можно компенсировать последствия ростом цен на произведенные товары и услуги? Какие препятствия существуют для этого? 5. Каковы неблагоприятные последствия более позднего завершения проекта? 6. Назовите и охарактеризуйте основные виды бюджетов. Каковы особенности бюджета затрат на человеческие ресурсы проекта? 7. Какую роль играют ревизии при контроле выполнения плана финансирования? В чем сущность бюджетного контроля? 8. Перечислите, какие задачи решает планирование проекта. 9. Какие этапы включает в себя стандартная процедура планирования. 10. Зачем нужно осуществлять декомпозицию проекта? 11. На каких принципах осуществляется декомпозиция проекта? 12. На основе каких критериев проводится разбиение проекта на задачи и пакеты работ? 13. Какую информацию должен содержать словарь WBS? **Тема 12. «Календарное планирование ресурсов и затрат»** 1. Для чего служат сетевые графики? 2. Назовите причины, по которым календарное планирование ресурсов является важной задачей в управлении проектом. 3. Объясните риски, связанные с выравниванием ресурсов, сокращением или срочным выполнением проектов и установлением жестких сроков продолжительности проекта, когда необходимо «догонять» график? 4. Какие действия может предпринять руководитель проекта для ускорения проекта? Какие факторы нужно учитывать при принятии такого решения? 5. Почему возникает потребность в выравнивании ресурсов? **Тема 14. «Контроль реализации проекта. Управление изменениями»** 1. Дайте определение мониторинга проекта. Есть ли какие-то дополнительные виды деятельности, которые должны быть составной частью мониторинговой функции? 2. Какие функции выполняет аудит проекта и каковы условия успешного осуществления аудита? 3. Опишите выгоды получения своевременной, релевантной и подробной информации по реализации проекта.	

	4. Назовите ключевые факторы, которые необходимо рассматривать при создании системы мониторинга. 5. Мониторинг каких факторов представляет собой особенно трудную задачу? 6. Объясните, что такое плановые отчеты, и какие проблемы с ними ассоциируются. 7. С какими основными трудностями сталкивается составитель промежуточного отчета о реализации проекта? 8. В чем состоит назначение контроля? На что он направлен? 9. На какие вопросы должна давать ответы система контроля? 10. Какие инструменты может использовать руководитель проекта для контроля проекта? **Тема 15. «Информационные системы в управлении проектами»** 1. Понятие управление коммуникациями проекта 2. Информационные технологии и информационная система управления проектами. 3. Функция управления информационными связями: включаемые процессы. 4. Документирование результатов хода работ по проекту. 5. Базовые черты системы управления проектом как следствие основных характеристик проекта. 6. Уровни процесса планирования и управления проектами. 7. Календарный график: моменты начала и окончания операции проекта. 8. Линейный график Гантта (диаграмма Гантта). 9. Сетевой график как динамическая модель. 10. Использование MS Project при управлении проектами? **Тема 16. «Завершение проекта. Решение о закрытии проекта. Процесс завершения проекта»** 1. В каких случаях происходит сокращение бюджета проекта? К чему это может привести? 2. Назовите причины прекращения проектов. 3. Что включает в себя итоговый отчет проекта? 4. Какие факторы рассматриваются как наиболее важные при принятии решения о прекращении проекта? 5. Какие вопросы должны рассматриваться в случае прекращения посредством интеграции? 6. Назовите причины, по которым фирма должна сохранять итоговый отчет проекта. 7. Какие элементы процесса прекращения проекта могут способствовать неудаче проекта?	
2	**Тема 7. «Команда проекта. Создание команды проекта и организация ее работы»** 1. Какие виды квалификации важны для руководителя проекта? 2. Достоинства и недостатки проектных групп. 3. От чего зависит эффективность работы проектной группы? 4. Для чего проводится стартовое собрание исполнителей проекта? 5. Основные фазы проекта и их содержание. Почему необходимо строго придерживаться последовательности выполнения фаз? 6. Приведите пример проекта, затем постройте собственную таблицу, где укажите должности в вашем проекте, которые соответствуют наиболее важным функциям, стоящим перед командой проекта. **Тема 8. «Организационная структура проекта. Проект в организационной структуре организации »** 1. Какие типы организационных структур Вы знаете? Охарактеризуйте каждую из них. 2. Какая струтура самая распространенная при проектировании? 3. Приведите примеры матричных организаций. В каких отраслях деятельности они наиболее распространены? 4. Почему большинство организаций, имеющих матричную структуру, являются малыми организациями? Каковы преимущества малых организаций для выполнения проектов? 5. Что относится к преимуществам проектной структуры? **Тема 9. « Принятие решений в управлении проектам. Методы принятия**	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

	решений в управлении проектами» 1. Каков состав основных стадий решения о выполнении проекта? 2. Как управленческие решения пдразделяются в зависимости от их новизны, креативности, инновационности 3. Какие решения характеризуются высоким уровнем неопределенности? 4. Подвержены ли решения в управлении проектами воздействию личностных факторов? Приведите примеры. 5. Когда проявляется при принятии решений субъективная рациональность? **Тема 13. «Управление коммуникациями проекта»** 1. Дайте определение процессу коммуникации. Что означают следующие элементы процесса коммуникации: кодирование, каналы коммуникации, декодирование, обратная связь, шум? 2. Какие существуют виды вербального общения? 3. С помощью каких средств осуществляется невербальное общение? 4. Какое значение для эффективного общения имеют гендерные культуральные отличия? Приведите свои примеры этих различий. 5. Что такое «коммуникационные сети»? Каковы преимущества недостатки разных типов коммуникационных сетей? 6. Каковы механизмы неформального общения? 7. Как организационная структура влияет на процесс коммуникации? 8. Какие функции выполняют вертикальные и горизонтальные коммуникации? **Тема 16. «Завершение проекта. Решение о закрытии проекта. Процесс завершения проекта»** 1. Какие проблемы могут возникнуть, если руководитель проекта не имеет предложения для реализации следующего проекта, когда текущий проект близок к завершению? 2. Каковы основные обязанности менеджера по ликвидации?	
3	**Тема 4. «Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов. Правовое регулирование проектной деятельности»** 1. Как между собой соотносятся понятия «предприятие» и «юридическое лицо»? 2. Как вы думаете, могут ли некоммерческие организации быть субъектами реализации коммерческих проектов? 3. Что такое хозяйственный договор и какие группы договоров сфере предпринимательства вы знаете? 4. Чем отличаются между собой договоры коммерческой концессии и франчайзинга? 5. Перечислите особенности правовой конструкции договора простого товарищества. 6. Какие требования предъявляются к организационно-правовой форме юридического лица, используемого в качестве проектной компании участниками инновационной предпринимательской деятельности? 7. Как вы думаете, соответствуют ли им существующие в российском законодательстве организационно-правовые формы юридических лиц и договорные конструкции? **Тема 6. «Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Определение заинтересованных сторон проекта(стейкхолдеров)»** 1. Как различается воздействие различных стейкхолдеров на проект? Предложите методы оценки силы такого воздействия. 2. Какие характеристики проекта будут влиять на состав и силу воздействия стейкхолдеров? 3. Перечислите категории и соответствующие функции стейкхолдеров проекта. 4. Чем определяется усиление или ослабление значения тех или иных категорий стейкхолдеров для завершения проекта? 5. Предположим, что вы имеете дело с высоко рисковым проектом, где вероятность успеха составляет 30%. Как различные группы стейкхолдеров будут реагировать на такой высокий риск неудачи проекта? Приведите примеры	ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

Критерии оценки ответа (табл.) доводятся до сведения обучающихся в начале занятий. Оценка объявляется обучающемуся непосредственно после ответа.

Критерии оценивания ответа при устном опросе на практическом занятии

Шкала	Критерии оценивания
Оценка 5 (отлично)	- обучающийся отлично знает основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности; - показывает знание основных понятий тем, грамотно пользуется терминологией; - проявляет умение анализировать и обобщать информацию, навыки связного описания явлений и процессов; - демонстрирует умения **у**правлять проектом на всех этапах его жизненного цикла; умение излагать учебный материал в определенной логической последовательности; - показывает умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами; - демонстрирует сформированность и устойчивость знаний, умений и навыков; - могут быть допущены одна-две неточности при освещении второстепенных вопросов.
Оценка 4 (хорошо)	ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет место один из недостатков: - в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; - в изложении материала допущены незначительные неточности.
Оценка 3 (удовлетворительно)	- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; - имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, описании явлений и процессов, исправленные после наводящих вопросов; - выявлена недостаточная сформированность знаний, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации.
Оценка 2 (неудовлетворительно)	- не раскрыто основное содержание учебного материала; - обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; - допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, в описании явлений и процессов, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; - не сформированы компетенции, отсутствуют соответствующие знания, умения и навыки.

4.1.2. Решение ситуационных задач на практическом занятии

Решение ситуационных задач на практическом занятии используется для оценки качества освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы по отдельным вопросам и темам дисциплины. Темы и планы занятий (см. методразработку:

Бобылева И.В. Управление проектами: методические указания к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 74 с. – Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06457.pdf

№	Оценочные средства	Код и наименование индикатора компетенции
1	**Тема 1. «Основные понятия проектного управления. Типы и виды проектов»** **Практическое задание 1.** Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям. Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да — почему? Если нет — какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения? **Практическое задание 2.** Любому студенту приходилось писать рефераты, курсовые работы и выпускные квалификационные работы. Каждая из таких работ является проектом. Почему? Представьте вашу курсовую работу как проект. Какими специфическими чертами она обладает **Практическое задание 3.** Приведите примеры проекта в производственной фирме, который является одновременно: • внутренним и научно-исследовательским; • новаторским и монопроектом; • долгосрочным строительным. **Практическое задание 4.** Приведите примеры проекта, осуществляемого по заказу мэрии небольшого города, который является одновременно: • нетехническим и мультипроектом; • инновационным и строительным. **Тема 2. «Жизненный цикл проекта»** **Практическое задание 1.** Определите главную проблематику проектов в сфере агропромышленного комплекса, в частности, в кормлении животных и технологии кормов. **Практическое задание 2.** Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие — нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты: 1) создание нового продукта; 2) реорганизация структуры фирмы; 3) разработка нового транспортного средства; 4) строительство склада; 5) проведение выборной компании партии; 6) внедрение системы автоматического учета на складе; 7) переезд в новый офис; 8) организация празднования юбилея шефа. Каковы эти условия? **Практическое задание 3.** Представьте себе команду, в которой люди вознаграждаются исключительно за то, насколько они хорошо следуют правилам, а не за достижение конкретных целей и ответьте на вопросы: • что и почему произошло бы с качеством работы? • с какими проблемами столкнулся бы руководитель проекта, чем в этих условиях занимался бы он прежде всего? **Практическое задание 4.** Подумайте, что вы считаете наибольшими достижениями человечества за последние десять лет. Посмотрите на эти достижения с точки зрения понятия «проект». Какие из них являются результатом успешного осуществления проекта? **Тема 3. «Методы отбора проектов и определение приоритетности проектов. Окружение проекта»** **Практическое задание 1.** Компания G изучает возможность расширения деятельности. Предполагаемые постоянные расходы могут составить 50 100 руб. за месяц. Переменные расходы — 9 рублей за ед. продукции. Стоимость реализации планируется на уровне 19 рублей за ед. а) какое количество продукции необходимо произвести, чтобы получить	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

прибыль в размере 40 000 руб.
б) какую чистую прибыль получит компания при реализации 7500 ед. продукции
в) сколько необходимо дополнительно продать ед. продукции, чтобы покрыть дополнительные расходы на маркетинг в размере 2 200 руб.
г) какой должна быть цена продукции, чтобы при реализации 5 100 ед. получить чистую прибыль в размере 20 200 руб.

Практическое задание 2. Вам предлагают инвестировать в проект сумму в размере 150 тысяч рублей. Планируется, что проект будет приносить в среднем 50 тысяч рублей в год чистой прибыли.
А) Рассчитать срок окупаемости простым методом.
Б) Рассчитать срок окупаемости если во время осуществления проекта, каждый год будет тратиться порядка 20 тысяч рублей на всевозможные издержки.
В) Как рассчитать срок окупаемости, если сумма доходов неодинакова от года к году и планируется, что в течение первого года доход будет 30 тысяч рублей. В течение второго — 50 тысяч. В течение третьего — 40 тысяч рублей. А в четвёртом — 60 тысяч.
Г) Произведите расчет срока окупаемости при условии изменения денежных средств по стоимости.

Практическое задание 4.
Определите срок окупаемости проекта, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту (провести необходимые расчеты и пояснить свой ответ):

Поток	1 год	2 год	3 год
Операционная деятельность	100	200	60
Инвестиционная деятельность	75	-150	0
Финансовая деятельность	635	-100	250

Практическое задание 5.
Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей характеризуются данными, приведенными в таблице:

Проект	Годы		
	1	2	3
А	-300	-200	150
Б	-100	-100	200

Коэффициент дисконтирования равен 1,1.
Определить какой проект предпочтительнее и объяснить почему (провести необходимые расчеты).

Практическое задание 5.
В каком случае проект признается эффективным, если:
А) ВНД >Е, ЧДД ≥0;
Б) ВНД >1, ЧДД ≥0;
В) ВНД >Е, ЧДД>0;
Г) ВНД < Е, ЧДД >0

Практическое задание 6.
Представьте себе, что вам предложили возглавить проект по изменению системы премирования персонала животноводческого комплекса. Какие элементы внутреннего окружения проекта будут на него воздействовать наиболее интенсивно? Что можно сказать о воздействии на проект такого, например, фактора, как стиль руководства?

Практическое задание 7.
В некотором НИИ разработана новая технология Е по кормлению животных в некотором регионе, то правильно сделанное предвидение, относительно того, когда данная технология начнет проникать в регион, может оказаться решающим для поддержания конкурентоспособности животноводческого комплекса. Согласны ли вы с этим утверждением, или нет? Приведите аргументы.

Практическое задание 8.

Влияние факторов окружения

на различные виды проектов (оценка экспертов)

Типы и виды проектов	Сферы влияния окружения проекта								
	Политика	Экономика	Общество	Законоправо	Наукатехника	Культура	Природа	Экология	Инфра-структура
Социальные	3	3	3	3	1	3	1	2	2
Экономические	3		2	3	1	2	0	1	
Организационные		3	2	3	2	3	2	1	
Инновационные		2	1	2	3	3	1	1	1
Инвестиционные	1		2	3	2	1	3	3	3

Примечание. 0 – нет влияния; 1 – малое влияние; 2 – среднее влияние; 3 – сильное влияние

В табл. 1. приводится оценка степени влияния факторов окружения на различные типы проектов. Основываясь на этой таблице, объясните на примерах различия в оценках степени влияния факторов окружения для инвестиционных и экономических проектов по параметрам «политика», «экология» и «инфраструктура».

Тема 5. «Инвестиционные проекты. Разработка бизнес-плана. Бизнес-план, его структура и назначение»

Практическое задание 1. Используя нормативную документацию, сделайте подборку правовых законодательных актов, которые Вам потребуются при разработке бизнес-плана производства. Выпишите в тетрадь нормативные акты с указанием названия, даты принятия, законодательного органа, принявшего документ.

Практическое задание 2. Подготовьте раздел 1 бизнес – плана «Резюме». Ответьте на вопросы. В чем суть Вашего бизнеса? Его отличительные черты? Сделайте информацию привлекательной для Вашего потенциального инвестора.

Вам предлагается ответить на вопросы анкеты и ваше резюме готово!

АНКЕТА:

О КОМПАНИИ

Изложите основные детали Вашего бизнеса

ПРОДУКЦИЯ И УСЛУГИ

Какие товар/ услуги Вы предлагаете или собираетесь предложить?

ЦЕЛЕВОЙ РЫНОК

Кто Ваши потенциальные клиенты?

КОНКУРЕНЦИЯ

Кто является Вашим конкурентом? Как поделён рынок на сегодняшний момент? Что является конкурентным преимуществом Вашей компании?

СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА И СБЫТА

Как Вы собираетесь выводить на рынок и продавать товары/услуги?

ПРОИЗВОДСТВО

Каковы основные элементы производства?(Основные и оборотные фонды, Ресурсы материальные и трудовые, Затраты)

РУКОВОДСТВО

Кто является основателем бизнеса? Кто ключевые сотрудники/руководители? Их опыт, квалификация?

ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ

Поиск	Характеристика воздействия риска на результаты проекта	Финансовые последствия для проекта в случае возникновения риска, тыс. рублей	Уровень вероятности риска	Уровень воздействия риска	Коэффициент риска	План мероприятий (действий) на случай возникновения риска	Затраты на реализацию запланированных мероприятий (действий), тыс. рублей

Какова текущая стадия развития Вашего бизнеса? Каковы долгосрочные перспективы? Каковы ключевые этапы развития бизнеса? Каковы варианты выхода из бизнеса?

ФИНАНСОВЫЕ ПРОГНОЗЫ

Ваши ожидаемые финансовые показатели? Каковы будут показатели валового дохода и чистой прибыли?

РАЗМЕР И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ

Какая сумма инвестиций требуется? Из каких источников Вы намерены их получить и как Вы намерены их потратить?

Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей характеризуются данными, приведенными в таблице:

Проект	Годы		
	1	2	3
А	-300	-200	150
Б	-100	-100	200

Коэффициент дисконтирования равен 1,1.

Определить какой проект предпочтительнее и объяснить почему (провести необходимые расчеты).

Тема 10. «Управление проектами в условиях неопределенности и риска. Методы оценки рисков проекта»

Практическое задание 1. Объясните, почему риск - более важная категория для проектной деятельности и почему риск объективно свойственен любым проектам.

Практическое задание 2. Разработайте план управления рисками Вашего проекта по следующей схеме:

1. Составьте список возможных рисков, которые могут оказать влияние на реализацию проекта. Оцените возможные последствия для проекта в случае возникновения риска.
2. Оцените вероятность возникновения рисков.
3. Оцените уровень воздействия рисков.
4. Рассчитайте коэффициенты рисков.
5. Разработайте план возможных мероприятий (действий) на случай возникновения рисков.
6. Оцените затраты на реализацию запланированных мероприятий (действий) по каждому риску.
7. Обоснуйте объем резервов на случай ликвидации последствий непредвиденных рисков.

Результаты выполнения задания представьте в соответствии с формой, приведенной в таблице

Практическое задание 3. В ходе реализации Вашего проекта произошли отклонения от запланированных мероприятий. Разработайте запрос на изменения по Вашему проекту в соответствии с произошедшими отклонениями от первоначального плана проекта по следующей форме.

Запрос на изменения

Номер (шифр) проекта:_____

Наименование проекта:_____ Руководитель проекта: _____

Автор документа:_____

Дата составления:_____

I. Описание требуемых изменений	<Опишите суть необходимых изменений. Опишите все возможные альтернативы данному изменению>
II. Причины изменения	<Опишите причины изменения. Поясните, какие проблемы, связанные с реализацией проекта, не удастся решить без внесения соответствующих изменений>
III. Последствия изменений (области проекта, на которые	<Какие изменения в объеме проекта, сроках его реализации, стоимости, качестве продукта станут следствием вносимых изменений>
IV. Источники финансирования изменений, требующих дополнительное финансирование	<Укажите, за счет каких источников будет осуществляться финансирование дополнительных затрат (резерв бюджета проекта, заказчик проекта, экономия за счет выполнения других операций проекта, другие)>
V. Подписи, дата	Заказчик проекта Руководитель проекта Другие заинтересованные лица

Тема 11. «Составление сметы и бюджет проекта. Средства планирования бюджета»

Практическое задание 1. С помощью каких методов можно оценить стоимость проектных работ? Какие возникают проблемы при использовании каждого из подходов к оценке стоимости?

Практическое задание 2.

Какую роль играет бюджет в планировании проекта и управлении им? Какими методами осуществляется формирование бюджета проекта?

Практическое задание 3.

Как организуется финансирование проекта? Перечислите, какие источники финансирования проекта вы знаете. В чем преимущества и недостатки использования собственных и заемных источников финансирования?

Практическое задание 4.

Объяснить, какую роль играет лизинг в финансировании проектов

Практическое задание 5.

В чем заключаются специфические особенности проектного финансирования? С какими трудностями может столкнуться инициатор проекта при организации проектного финансирования?

Практическое задание 6.

Какие расходы предполагают дополнительные статьи бюджета? Приведите примеры бюджетных проблем и варианты их решения.

Тема 13. «Средства планирования проекта»

Практическое задание 1. Какие функции выполняет планирование проекта? Назовите основные типы планов проекта.

Приведите пример какого-либо проекта и опишите в нем уровни планирования. Насколько важна детализация уровней? Какие проблемы могут возникнуть при большом количестве уровней планирования?

Практическое задание 2.

Какие функции в планировании выполняет пакет работ? Приведите примеры пакетов. Вам поручили подготовить встречу студентов факультета выпускниками прошлых лет. Составьте план ключевых событий.

Практическое задание 3.

Для предыдущего задания составьте сетевой график и отметьте на нем критический путь.

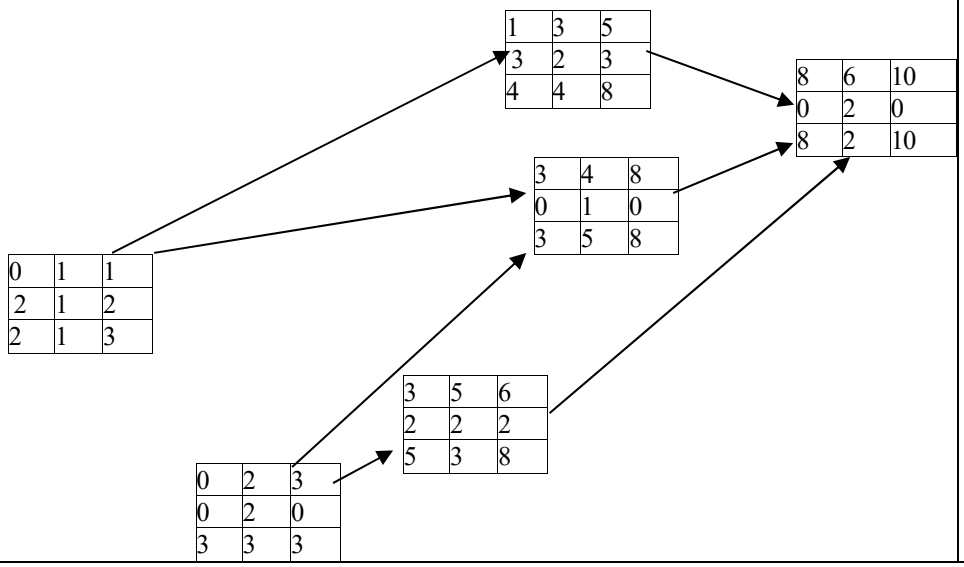
В свободные клетки ниже приведенной таблицы впишите соответствующие оценки — «да»; «нет»; «в меру»; «некоторых»; «лучший». Объясните, почему вы дали такие оценки.

Свод Метод	Ключевые события	Поэтапный план	Полосовая диаграмма	Сетевой график
Легко изучить и использовать				

Понятен большинству людей				
Можно понять, когда выполнять каждую задачу				
Работает с проектами любого размера				
Может быть легко модернизирован				
Требует навыки для черчения и рисования)				
Может показывать, какой требуется персонал				
Показывает усилия, необходимые для выполнения задач				
Легко изучить и использовать				
Понятен большинству людей				
Можно понять, когда выполнять каждую задачу				
Работает над проектами любого размера				
Может быть легко модернизирован				
Требует навыков черчения (рисования)				
Может показывать, какой требуется персонал				
Показывает усилия, необходимые для выполнения задач				

Тема 12. «Календарное планирование ресурсов и затрат»

Практическое задание 1. Постройте график использования ресурса «Тракторы» в соответствии с сетевым графиком проекта (рисунок 3). Какова общая продолжительность выполнения проекта?



Операция	Количество ресурса	РН	ПН	РО	ПО	РВ	Период													
							0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	1																				
2	2																				
3	2																				
4	1																				
5	2																				
6	2																				
Итого																					

Определите РН, ПН, РО, ПО, РВ для ситуации, когда в наличии имеется 3 единицы ресурса «Тракторы».

Составьте график нагрузки на ресурс (таблица 3), исходя из доступного объема ресурса, и новый сетевой график с учетом ограниченности ресурса. Какова теперь продолжительность проекта.

Практическое задание 2.

Рассчитайте бюджет затрат Вашего проекта. Результаты расчетов представьте в табличной форме

Вид затрат	Всего затрат, тыс. рублей	в том числе по периодам реализации проекта				Примечание: номер расчетной таблицы
		1	2	3	4	
Операция 1.						
Заработная плата						
Начисления на заработную плату						
Аренда помещений						
Командировочные расходы						
……..						
……..						
Всего по операции 1						
Операция 2.						
Заработная плата						
Начисления на заработную плату						
Аренда помещений						
Командировочные расходы						
Налоги						
……..						
……..						
Всего по операции 2						
…….						
…….						
…….						
…….						
Итого по проекту						

Для обоснования затрат, включаемых в бюджет затрат проекта, указывайте источники информации, при необходимости используйте вспомогательные расчетные таблицы. Так, для расчета затрат на заработную плату можно использовать форму таблицы

Должность	Численность персонала, чел.	Должностной оклад, рублей	Премии, рублей	Всего оплата за месяц, рублей
Руководитель проекта				
Менеджер проекта				
Бухгалтер				
……				
Итого				

Тема 14. «Контроль реализации проекта. Управление изменениями»

Практическое задание 1.

В соответствии с данными по проекту, представленными в таблице рассчитайте критический коэффициент и прокомментируйте ситуацию по выполнению плана для каждой работы.

Таблица 4 - Данные по объему работы и затратам по проекту

Работа	Фактический объем выполненной работы, единиц	Плановый объем работы, единиц	Затраты, предусмотренные бюджетом, тыс. рублей	Фактические затраты, тыс. рублей
A	8	8	600	560
B	3	2	400	400
C	3	4	380	320
D	5	5	410	480
E	6	7	300	300

Практическое задание 2. В соответствии с приведенными в таблице данными о затратах на проект по ремонту помещения определите, какие работы выполняются вовремя, какие с отставанием, а какие с опережением календарного плана.

Таблица 5 – Данные о затратах на проект по ремонту помещения

Работа	Затраты, предусмотренные бюджетом, тыс. рублей	Фактические затраты, тыс.рублей	Критический коэффициент
A	500	400	1,0
B	400	600	0,5
C	450	300	1,5
D	400	400	1,5
E	500	500	0,6

Практическое задание 3. По итогам реализации проекта за 5 месяцев имеем следующие данные по проекту: фактические затраты - 2000 тыс. рублей, освоенный объем – 2100 тыс. рублей, бюджетные затраты на отчетную дату – 2400 тыс. рублей. Рассчитайте разницу в сроке (РС) и разницу в затратах (РЗ). Охарактеризуйте состояние реализации проекта на отчетную дату.

Практическое задание 4. На 50 день реализации проекта освоенный объем по проекту составил 600 тыс. рублей, фактические затраты – 650 тыс. рублей. Рассчитайте разницу в сроке (РС), разницу в затратах (РЗ) и коэффициент эффективности затрат (КЗ). Охарактеризуйте состояние реализации проекта на отчетную дату.

Практическое задание 5. В таблице 6 представлена информация по основному плану проекта по ремонту помещения.

Таблица 6 – Информация по основному плану проекта по ремонту помещения

Операция	ВО	РН	ПО	РВ	Бюджет затрат (БЗ)	Бюджет затрат на конец отчетного периода, млн рублей					
						1	2	3	4	5	6
1	2	0	3	1	12	4	8				
2	3	0	3	0	15	3	7	5			
3	2	0	2	0	8	4	4				
4	2	2	5	1	6			3	3		
5	2	3	5	0	10				6	4	
6	3	2	5	0	9			3	3	3	
7	1	5	6	0	5						5
Суммарный бюджет затрат за период (БЗ)						11	19	11	12	7	5
Кумулятивный бюджет затрат						11	30	41	53	60	65

Рассчитайте показатели промежуточного отчета о состоянии проекта по ремонту помещения на конец отчетного периода 1, 2, 3, 4 (таблица 7) и опишите состояние реализации проекта на отчетные даты.

Таблица 7 – Показатели промежуточных отчетов о состоянии проекта по ремонту помещения, млн рублей

Операция	Фактическое выполнение, %	ОО	ФЗ	БЗ	РЗ	РС
Отчет о состоянии проекта: конец периода 1						
1	50		6			
2	40		8			
3	25		3			
Всего			17			
Отчет о состоянии проекта: конец периода 2						
1	Завершено		13			
2	80		14			
3	75		8			
Всего			35			
Отчет о состоянии проекта: конец периода 3						
1	Завершено		13			
2	80		14			
3	Завершено		10			
4	50		4			
5	Не начато		0			
6	33,3		4			
Всего			45			
Отчет о состоянии проекта: конец периода 4						
1	Завершено		13			
2	Завершено		18			
3	Завершено		10			
4	Завершено		8			
5	30		3			
6	66,7		8			
7	Не начато		0			
Всего			60			

Тема 15. «Информационные системы в управлении проектами»

Практическое задание 1. Используя материалы Интернета, выпишите все программные продукты, которые существуют для управления проектами. Сделайте ранжирование программ по следующим признакам, которые расположите в таблице: Название программы, платная или бесплатная версия, русифицирована или нет, разработана для русских компаний, кто разработчик, на какое количество пользователей рассчитана версия, серверная или единичный пользователь, функционал, имеется ли демо-версия, с которой можно ознакомиться, сайт, преимущества и недостатки каждой программы. Обоснуйте Ваш выбор.

Практическое задание 2. Не позднее трех рабочих дней после издания документа об утверждении проекта руководитель проекта совместно с директором проекта организуют совещание со всеми участниками проекта, на котором проводят первичный инструктаж по ведению периодической отчетности по проекту, фиксируют отчетные периоды (не реже 1 раза в месяц) и формы отчетности, а также определяют порядок использования при формировании отчетности информационных систем, в частности ИСУП.

Разработайте план промежуточных отчетов о ходе реализации проекта в соответствии с приведенной формой.

Укажите все виды проектного взаимодействия, включая текущие отчеты, протоколы, запросы об изменениях, плановые документы и так далее. Включите в документ список лиц, которые должны получать эти материалы, и способ представления документов (электронная почта, бумажный носитель, сайт Интернета и так далее). Отметьте периодичность представления проектной информации и укажите лицо, ответственное за подготовку материалов.

План промежуточных отчетов о ходе реализации проекта

Наименование проекта _____ Номер проекта_____

Руководитель проекта_____ Дата_____

Информация	Получатель	Способ представления	Периодичность (сроки) представления	Ответственный за подготовку

Практическое задание 3. Промежуточный отчет о статусе проекта предоставляется не позднее последнего рабочего дня отчетного периода. По запросу директора проекта допускается подготовка отчета на произвольную дату по запросу.

Ответственный за подготовку отчета предоставляет информацию о фактическом достижении контрольных событий за отчетный период, прогноз прохождениязапланированных контрольных событий на ближайшие отчетные периоды, а также сведения о рисках и проблемах, возникших или возможных в ходе реализации операций проекта.

В течение 1 рабочего дня с момента получения отчета от участников проекта администратор проекта подготавливает отчет о статусепроекта и направляет его руководителю проекта и координатору проекта (по приоритетному проекту).

В течение 1 рабочего дня после предоставления отчета администратором проекта руководитель проекта утверждает отчет о статусе проекта.

Утвержденный руководителем проекта отчет о статусе проекта направляется заказчику проекта, директору проекта и координатору проекта (по приоритетному проекту). По решению руководителя проекта или директора проекта, отчет о статусе проекта может рассматриваться на совещаниях рабочей группы проекта.

В случае возникновения разногласий между руководителем проекта и координатором проекта в части содержания отчета о статусе проекта разногласия рассматриваются на совещании с директором проекта, а при не устранении разногласий на этом уровне рассматриваются на заседаниях проектного комитета.

Подготовьте промежуточный отчет о состоянии Вашего проекта в соответствии с приведенной формой.

В описательной части к отчету о статусе проекта укажите прогресс проекта за отчетный период, планируемые и фактические сроки сдачи работ за отчетный период, задачи, которые удалось выполнить за отчетный период, план на следующий отчетный период, ключевые вопросы.

Промежуточный отчет о статусе проекта по состоянию на _____

дата отчета

Номер (шифр) проекта:_____ Наименование проекта:_____ Руководитель проекта: _____

Автор документа:_____ Дата составления:_____

№ п/п	Контрольное событие	Ответственный	Статус*	Прогноз*	Проблема (риск)
1.	<Наименование контрольного события из сетевого графика	<Фамилия И.О.>	/ 4	/ 12	<Описание проблемы или риска>
2.	<Наименование контрольного события из сетевого графика	<Фамилия И.О.>	! 5	# 7	
3.	<Наименование контрольного	<Фамилия И.О.>	\ 2	# 4	
	события из сетевого графика				
	…				
	…				

*Условные обозначения:
/ - своевременное выполнение, \ - отклонение не критично,
! – отклонение критично,
- осталось до завершения.

Тема 16. «Решение о закрытии проекта. Процесс завершения проекта»

Практическое задание 1. Ответьте на поставленные в таблице 8 вопросы. С учетом ответов сформулируйте заключение о целесообразности продолжения или досрочном завершении Вашего проекта. При каких условиях Вы бы приняли решение о досрочном прекращении проекта?

Таблица 8 – Примерный перечень вопросов для формирования заключения о целесообразности продолжения или досрочном завершении проекта

Вопрос	Ответ
По-прежнему ли проект соответствует целям организации?	
Стали бы мы поддерживать проект, если бы было предложено реализовать его сегодня с теми же требованиями по срокам и	
Действительно ли проект представляет собой значительный шаг вперед по сравнению с существующей технологией?	
Соответствует ли содержание проекта финансовым возможностям организации?	
Не выгоднее ли будет купить потенциальные результаты проекта или получить их по договору подряда, чем добиваться их путем	
Насколько вероятно достижение проектом его минимальных целей? Остается ли он по-прежнему прибыльным? Выполняется ли он в заданные сроки?	
Не угрожают ли проекту технические достижения или новые товары/ услуги, разработанные другими фирмами?	
По-прежнему ли результаты проекта остаются эффективными по затратам? Не произошло ли значительного изменения уровня	
Имеются ли лучшие варианты использования финансовых, временных и человеческих ресурсов, выделенных проекту?	
Не повлияли ли изменения в рыночной конъюнктуре на потребность в результатах проекта?	
Обладает ли нынешняя команда проекта достаточной квалификацией для того, чтобы продолжать проект? По-прежнему ли команда проекта настроена на достижение успеха?	
Достаточна ли поддержка, получаемая проектом, для его успеха?	
Обладает ли организация всеми навыками, необходимыми для внедрения и эксплуатации результатов проекта?	

Практическое задание 2. В соответствии с примерным описанием задач по закрытию проекта, приведенным в таблице 9, подготовьте описание задач по закрытию Вашего проекта. При необходимости, исходя из специфики Вашего

проекта, дополните перечень задач по закрытию проекта.

Задачи по закрытию проекта в приведенной таблице структурированы по функциям. В графе «требование для выполнения» записывается «да», если данная задача необходима для выполнения в рамках закрытия конкретного проекта, соответственно, «нет», если задача для проекта неактуальна. В графе «требуемые данные» указываются данные, необходимые для выполнения задачи. Задачи по закрытию проекта могут быть ранжированы по приоритетам, которые индивидуальны для конкретного проекта. Например, приоритет 1 присваивается задачам, которые должны быть выполнены до момента сдачи результатов проекта заказчику, приоритет 2 – в течение 1 недели после сдачи результатов проекта заказчику и так далее. Признаки деления задач по приоритетам должны быть заранее сформулированы. В примечаниях указываются все действия, решения (как внешние, так и внутренние), которые могут оказать влияние на выполнение задачи.

Таблица 9 – Примерное описание задач по закрытию проекта

№	Описание задачи	Требование		Требуемые данные	Ответственный	Приоритет	Примечания
		Да	Нет				
1	2	3	4	5	6	7	8
A	***АУП и команда проекта***						
1.	Провести заключительное собрание						
2.	Составить план увольнения (переназначения) АУП и команды проекта						
3.	Выполнить необходимые действия с персоналом						
4.	Подготовить оценку индивидуальных результатов работы каждого члена АУП и команды проекта						
B	***Инструкции и процедуры***						
1.	Завершение рабочих заданий и контрактов						
2.	Прекращение использования процедур отчетности						
3.	Подготовка итоговых отчетов						
4.	Завершение составления всей итоговой документации						
C	***Финансовая отчетность***						
1.	Завершить составление всех финансовых документов						
2.	Проверка расходов						
3.	Подготовка итоговых финансовых отчетов проекта						
4.	Взыскание дебиторской задолженности						
D	***Определение проекта***						
1.	Задокументировать окончательное одобрение содержания проекта						
2.	Подготовить окончательную структуру разбиения проекта и внести ее в документацию проекта						

	E	***Планы, бюджеты и календарные планы***								
	1.	Задокументировать фактические даты предоставления результатов всех договорных работ								
	2.	Задокументировать фактические даты всех прочих обязательств по договорам								
	3.	Подготовить заключительный отчет о статусе проекта и статусе всех задач								
	F	***Санкционирование и контроль работ***								
	1.	Завершить выполнение всех рабочих заданий и контрактов								
	G	***Оценка и контроль проекта***								
	1.	Обеспечить завершение выполнения всех заданий								
	2.	Подготовить заключительные отчеты с оценками								
	3.	Провести завершающее собрание								
	4.	Завершить все процедуры финансовой и кадровой отчетности								
	H	***Отчетность для менеджмента и заказчика***								
	1.	Передать итоговый отчет заказчику								
	2.	Передать итоговый отчет менеджменту								
	I	***Управление маркетингом и контрактами***								
	1.	Составить итоговые документы по контрактам с обзорами, отказами и сопутствующей корреспонденцией								
	2.	Проверить и документально зафиксировать соответствие всем условиям контрактов								
	3.	Собрать документальные подтверждения отгрузки и получения одобрения заказчика								
	4.	Официально уведомить заказчика о выполнении контракта								
	5.	Выставить претензии заказчику								
	6.	Наметить и осуществить действия относительно претензий заказчика								
	7.	Использовать средства информации для распространения информации о выполнении контракта								

	8.	Подготовить итоговый отчет о статусе контракта								
	J	***Расширение - новый бизнес***								
	1.	Документально зафиксировать возможности расширения проекта или контракта либо создания нового родственного бизнеса								
	2.	Получить гарантии поддержки такого расширения								
	K	***Контроль ведения записей о проекте***								
	1.	Собрать документацию по проекту и передать ответственному менеджеру								
	2.	Избавиться от прочих записей о проекте, как того требуют принятые в организации процедуры								
	L	***Закупки и договоры субподряда. Для каждого договора на покупку и каждого договора субподряда:***								
	1.	Задокументровать завершение выполнения								
	2.	Проверить итоговые платежи и надлежащий учет в документах проекта								
	3.	Уведомить продавца/подрядчика о выполнении заказа								
	M	***Инженерно-конструкторская документация***								
	1.	Собрать и сохранить всю инженерно- конструкторскую документацию								
	2.	Подготовить итоговый технический отчет								
	N	***Действия на местах***								
	1.	Завершить операции на местах								
	2.	Реализовать (или передать в другие проекты) оборудование и материалы								
2	**Тема 7. «Команда проекта. Создание команды проекта и организация ее работы»** **Практическое задание 1.** Перечислите основные этапы развития команды. Какие препятствия могут задержать развитие команды на первом из них? Как менеджер, формирующий команду, может учесть эти трудности при рассмотрении кандидатов в члены команды? **Практическое задание 2.** Согласно рекомендациям, состав проектной команды не должен быть больше, чем 10 человек. Какие проблемы с высокой вероятностью возникнут, если в команде будет 20 человек? **Практическое задание 3.** Ваш проект развивается как запланировано. Команда проекта подготовила презентацию для перспективных клиентов, которую вы провели. Что из нижеперечисленного, на ваш взгляд, наиболее целесообразно сделать на									ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

	следующем собрании членов команды: а) отчитаться о результатах презентации и похвалить членов команды за хорошо выполненную работу; б) ограничиться показом презентации перспективным клиентам, на собрании команды обсудить новые задачи; в) проанализировать технические аспекты презентации, выделить ее слабые стороны и сообщить об этом членам команды; г) сообщить, что презентация как одно из заданий проекта сде-лана и отправлена в отчет о работе над проектом, предоставляемый заказчику. Ответ обоснуйте. Как действие, выбранное вами в предыдущем задании, может влиять на усердие и энтузиазм членов команды при выполнении подобного задания в будущем? **Тема 8. «Организационная структура проекта. Проект в организационной структуре организации»** **Практическое задание 1.** Перечислите основные типы структур, используемых для проектов. Приведите примеры проектов, которые целесообразно выполнять: • функциональной структуре; • проектной структуре; • матричной структуре. **Практическое задание 2.** Сравните проектную и матричную структуру: какая из этих структур предоставляет лучшие возможности для управления про-ектом проектным менеджером? Ответ аргументируйте. **Практическое задание 3.** Нарисуйте структурную схему, которая охватывала бы три организации: две из них на паритетной основе спонсируют про-ект создания очистных сооружений, которые в дальнейшем будут использоваться коллективно, и команда проекта, возглавляемая менеджером проекта. Отобразите на структурной схеме линии под-чинения менеджера проекта. **Тема 9. «Принятие решений в управлении проектам. Методы принятия решений в управлении проектами»** **Практическое задание 1.** Приведите примеры обыденных и административных решений управлении проектами. Как вы думаете, сохраняется ли пропорция этих решений на фазах планирования и выполнения проекта? **Практическое задание 2.** Опишите в общем виде какой-либо проект. Выделите в нем уровни принятия решений, Можно ли представить проект, в котором присутствуют не все уровни принятия решений? **Практическое задание 3.** Руководство проекта рассматривает возможность увеличения численности команды проекта в четырех до семи человек. Приведите примеры критериев, которые могут использоваться для принятия такого решения. Совпадают ли понятия критериев и ограничений? **Практическое задание 4.** В каких случаях применяются корректирующие действия и переопределяются критерии? Приведите примеры. Чем отличаются запрограммированные решения от незапрограммированных? Можно ли все решения в проекте запрограммировать или существуют какие-то принципиальные ограничения? Если последнее верно, то какова их природа? **Практическое задание 5.** Каковы признаки ограниченного рационализма и почему менеджеры часто ограничиваются удовлетворительными решениями? **Практическое задание 6.** В каком режиме должно вестись управление идеями, в закрытом или открытом? Кто, по вашему мнению, в проектной команде должен иметь доступ к: а) просмотру идей; б) их изменению; в) добавлению или удалению? **Тема 13. «Управление коммуникациями проекта»** **Практическое задание 1.** Дайте характеристику таким явлениям, возникающим в процессе коммуникации, как заражение, внушение, убеждение и подражание. Приведите свои примеры этих явлений. **Практическое задание 2.** Перечислите и охарактеризуйте шесть основных индивидуальных стилей общения. **Практическое задание 3.** Заполните таблицу. Определите Раздел плана по комментарию. **Разделы плана управления коммуникациями**	

Раздел плана	Комментарий
	Информация, предназначенная для распространения среди участ иков проекта
	С какой целью распространяетс данная информация
	Как часто предполагается распространять данную информацию
	Временные рам и распространения данной информации
	Представление информации и способ передачи
	Член команды, в обязанности которого входит распространение данной информации
	Лицо, подразделение, которому предназначена данная информация, с выделением приоритетов

Практическое задание 4. Заполните таблицу. Добавьте комментарии.

Элементы журнала выявленных проблем проекта

Элементы	Комментарии
Идентификатор проблемы	
Статус	
Описание	
Ответственный исполнитель	
Дата выявления	
Последнее действие	

3	**Тема 4 «Правовые формы организации бизнеса и разработка проектов. Правовое регулирование проектной деятельности»** **Практическое задание 1.** Используя нормативную документацию, сделайте подборку правовых законодательных актов, которые Вам потребуются при создании предпринимательской структуры. Выпишите в тетрадь нормативные акты с указанием названия, даты принятия, законодательного органа, принявшего документ. **Практическое задание 2.** Изучите организационно-правовые формы сельскохозяйственных предприятий, составьте таблицу, где укажите форму, количество учредителей, преимущества и недостатки каждой формы организации бизнеса. **Практическое задание 3.** Расскажите об основных условиях договора о выполнении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. **Практическое задание 4.** Выпишите в тетрадь типы договоров, классифицируя их следующим образом: 1. договоры, направленные на передачу имущества; 2. договоры, направленные на выполнение работ; 3. договоры, направленныена выполнение услуг; 4. договоры, являющиеся разновидностями договора купли-продажи. **Практическое задание 5.** Изучите порядок заключения договора поставки сельхозпродукции и опишите основные его положения. **Практическое задание 6.** Ниже представлена примерная схема устава фирмы и учредительного договора. Разработайте сокращенный вариант (по усмотрению преподавателя) устава и (или) учредительного договора для Общества с ограниченной ответственностью. Обоснуйте, почему именно эти условия вы включили в данные документы? Устав фирмы «…» Раздел 1. Общие положения: – владельцы фирмы, – юридический статус фирмы, – адрес. Раздел 2. Предмет деятельности: – цели создания фирмы, – какие товары или услуги производит фирма. Раздел 3. Филиалы и представительства. Дочерние компании Раздел 3. Уставной капитал. Имущество фирмы:	ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

– какими средствами владеет фирма,
– источники этих средств,
– основные виды доходов фирмы
– увеличение и уменьшение уставного капитала,
– распределение прибыли между участниками,
– резервный фонд и иные фонды фирмы,
– выход участника из фирмы.
Раздел 4. Права и обязанности владельцев
Раздел 5. Управление фирмой:
– кто возглавляет фирму, порядок назначения руководства,
– порядок прекращения ее деятельности.
Учредительный договор о создании фирмы «…»
Раздел 1. Предмет договора. Виды деятельности
Раздел 2. Порядок совместной деятельности учредителей по созданию фирмы
Раздел 3. Уставной капитал:
– размеры уставного капитала, – как он формируется,
– распределение убытков.
Раздел 4. Распределение прибыли фирмы
Раздел 5. Состав органов фирмы:
– высший орган
– руководство текущей деятельностью
– орган контроля
Раздел 6. Порядок выхода участника из фирмы
Раздел 7. Исключение участника из фирмы
Раздел 8. Заключительные положения
– срок действия договора
– изменение учредительного договора

Практическое задание 7. Расскажите об основных особенностях внедренных в настоящее время правовых конструкций хозяйственного партнерства и инвестиционного товарищества.

Тема 6. «Управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Определение заинтересованных сторон проекта(стейкхолдеров)»

Практическое задание 1. Определите типовые функции заказчика проекта, его руководителя, директора и администратора

Практическое задание 2. Определите типовые функции проектного комитета, проектного офиса, координатора проекта и исполнителей проекта

Практическое задание 3. Составьте примерную таблицу, где определите «Примеры связей между проектом и стейкхолдерами и факторами окружения»

Табл. 1

Задачи управления проектами	Ключевые стейкхолдеры	Факторы окружения проекта
Определение проекта		
Организацияи построение команды проекта		
Создание плана, расписания и бюджета		
Авторизация работ и начало Исполнения проекта		
Контроль исполнения работ, расписания и бюджета		
Оценка хода работ и руководство проектом		
Закрытие проекта		

Критерии оценивания решения ситуационных задач на практическом занятии

Шкала	Критерии оценивания
Оценка 5	- обучающийся отлично знает теоретические основы управления проектами;

(отлично)	- показывает знание основных понятий и формул при решении задач, грамотно пользуется соответствующей дисциплине терминологией; - демонстрирует умения анализировать правовую информацию при решении профессиональных задач; - задачи решены самостоятельно, без ошибок, правильно оцениваются результаты измерений; - умеет формулировать и обосновывать выводы, используя знания по дисциплине; - могут быть допущены одна-две неточности (описки) при решении задач
Оценка 4 (хорошо)	Решение профессиональных задач удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет место один из недостатков: - допущены неточности при логической последовательности решения задач; - обучающийся может сам исправить неточное решение задачи; - в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы
Оценка 3 (удовлетворительно)	- неполно или непоследовательно решены задачи, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; - имелись затруднения или допущены ошибки в решении задач, исправленные после наводящих вопросов; - выявлена недостаточная сформированность знаний, умений и навыков в решении задач
Оценка 2 (неудовлетворительно)	- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; - допущены ошибки при решении задач, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; - не сформированы компетенции, отсутствуют соответствующие знания, умения и навыки.

4.1.3. Коллоквиум

Коллоквиум проводится для оценки самостоятельной работы обучающихся по разделам дисциплины. В процессе оценки знаний преподаватель проверяет конспекты по темам, изученным обучающимися самостоятельно, проводит письменный опрос для контроля знаний по разделам дисциплины в целях подготовки к промежуточному контролю обучающихся. При подготовке к коллоквиуму обучающимся следует пользоваться методическими рекомендациями: Бобылева И.В. Управление проектами: методические указания к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, программа: Организация и управление в птицеводстве; квалификация – магистр; форма обучения – очная, заочная / И.В. Бобылева. – Троицк: ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ, 2025.– 74 с. – Режим доступа: https://edu.sursau.ru/course/view.php?id=9957 http://nb.sursau.ru:8080/localdocs/ivm/06457.pdf Коллоквиум оценивается оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

№	Оценочные средства	Код и наименование индикатора компетенции
Раздел 1. Управление проектами: концепция и методология		
	Контрольное задание 1. Самостоятельное изучение темы: «История управления проектами» **Практическое задание 1.** Составьте конспект на тему: «История управления проектами». Этапы выполнения практического задания: 1. Изучите рекомендуемую литературу по теме: «История управления проектами» 2. Обоснуйте важность науки управления проектами. 3. Изложите в хронологической последовательности исторические вехи развития проектного менеджмента. 4. Сравните международную и отечественную практику управления проектами. Результаты изложите в конспекте. **Контрольное задание 2. Письменная работа по разделу.**	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

Вариант 1.

1. Назовите основные определения проекта и его главные признаки.

Практическое задание 1. Определите к какому уровню управления можно отнести следующее описание и дайте его название : _____должен:

- быть способным самостоятельно управлять сложными проектами;
- иметь минимум 5-летний опыт управления проектами, из которых не менее 3-х лет в качестве ответственного за руководство и управление сложными проектами;
- уметь осуществлять руководство координацией и контролем всех проектов компании или ее отделения;
- иметь портфель конкретных стратегических предложений по общему управлению в компании;
- принимать участие в подготовке персонала, задействованного в управлении проектами, и управляющих проектами;
- нести ответственность за реализацию управления проектами, разработку руководящих и нормативных материалов, а также применение основных методов и средств.

Вариант 2.

1. Назовите основные типы и виды проектов и дайте их краткую характеристику.

Практическое задание 1. Определите к какому уровню управления можно отнести следующее описание и дайте его название : _____должен:

- быть способным управлять всеми проектами компании или проектами ее отделения, или всеми проектами программы;
- иметь минимум 5-летний опыт управления комплексными проектами и программами, из которых не менее 3-х лет быть ответственным за руководство, координацию и управление портфелем проектов;
- уметь осуществлять руководство координацией и контролем всех проектов компании или ее отделения;
- иметь портфель конкретных стратегических предложений по общему управлению в компании;
- принимать участие в подготовке персонала, задействованного в управлении проектами, и управляющих проектами;
- нести ответственность за реализацию управления проектами, разработку руководящих и нормативных материалов, а также применение основных методов и средств.

Вариант 3.

1. Дайте определение проектного менеджмента.

Практическое задание 1. Определите к какому уровню управления можно отнести следующее описание и дайте его название_____должен:

− обладать знаниями во всех областях управления проектами (и быть способным применять их в некоторых областях как специалист);
− обладать широким спектром знаний в управлении проектами и быть способным применять эти знания на практике;
− быть способным выступать в качестве члена команды проекта в любой функциональной области по управлению проектами.

Вариант 4.

1. Назовите ключевые международные стандарты управления проектами.

Практическое задание 1. Определите к какому уровню управления можно отнести следующее описание и дайте его название : _____должен:

− быть способным самостоятельно управлять несложными проектами
− помогать управляющему сложными проектами во всех функциональных областях управления проектами;
− иметь минимум 3-летний опыт управления проектами в качестве руководителя в функциональных областях несложного проекта;
− нести ответственность за осуществление несложного проекта и за все его параметры;
− руководить небольшими группами персонала по управлению проектом;

	− применять методы, средства и инструментарий по управлению проектами; − быть способным работать в качестве руководителя группы специалистов, входящей в команду сложного проекта, и нести ответственность за соответствующие параметры проекта. **Контрольное задание 3.** Используя рекомендуемую литературу и п.2.2 методических рекомендаций подготовьте сообщение на одну из следующих тем: 1. Особенности подготовки проектов, в основе которых лежит идея 2. Особенности подготовки проектов, в основе которых лежит заказ 3. Логико-структурный подход в проектировании 4. Особенности подготовки проектов, в основе которых лежит проблема 5. Особенности подготовки и выполнения международных проектов 6. Правила определения целей. 7. Системное управление проектами 8. Зачем бизнесу проектное управление? 9. Проекты как основной источник дохода 10. Проекты как средство конкурентной борьбы 11. Процессы регулярного менеджмента для управления по результатам 12. Основные процессы управления проектами 13. Цели и функции корпоративного Проектного офиса 14. Принципы построения эффективного проектного офиса 15. Шаги для старта управления по целям 16. Метод контрольных точек Этапы выполнения задания 1. Просмотреть по возможности несколько из имеющихся источников. 2. Выбрать один-два источника наиболее соответствующие теме. 3. Ярко проиллюстрировать рассматриваемый вопрос. 4. Отобранное содержание зафиксировать в виде тезисов. 5. Сделать отдельные выписки. 6. Все записи по прочитанному тексту вести компактно и аккуратно. 7. Применять подчеркивание и выделение полужирным шрифтом для выделения основных понятий и утверждений. 8. Обязательно ссылаться на источники. 9. Подготовить выступление с сообщением на практическом занятии **Контрольное задание 4.** **Практическое задание 1.** Найдите в сети Интернет готовый бизнес-план предприятия по производству молока и говядины и изучите его по следующей схеме: Общие сведения, включая меморандум о конфиденциальности. • Резюме. • Сущность инвестиционного проекта. • Анализ положения дел в отрасли и рыночной конъюнктуры. • План маркетинга. • Производственный план. • Организационный план. • Анализ рисков (анализ чувствительности) проекта. • Финансовый план и показатели эффективности проекта. • Стратегия финансирования. • Приложения. Цель проектного анализа – определить результаты (ценность) проекта. **Практическое задание 3.** Проведите анализ готового проекта Принято различать следующие виды проектного анализа: • Технический. • Финансовый. • Коммерческий. • Экологический. • Организационный (институциональный). • Социальный. • Экономический. 1. В рамках технического анализа инвестиционных проектов изучают:	

	• Технико-технологические альтернативы. • Варианты местоположения. • Размер (масштаб, объем) проекта. • Сроки реализации проекта в целом и его фаз. • Доступность и достаточность источников сырья, рабочей силы и дру-гих потребных ресурсов. • Емкость рынка для продукции проекта. • Затраты на проект с учетом непредвиденных факторов. • График проекта. 2. Проведите коммерческий анализ проекта оцените Маркетинг. • Источники и условия получения ресурсов. • Условия производства и сбыта. **Практическое задание 4.** Проанализируйте раздел плана «Анализ положения дел в отрасли и рыночной конъюнктуры». Содержит характеристику текущего состояния дел в отрасли, сведения о тенденциях и прогнозах ее развития, определяет место предприятия среди других предприятий отрасли. Цель раздела — раскрыть потребности в продукции, работах, услугах. Раздел, как правило, содержит в себе подразделы: • Анализ текущего состояния и перспектив развития производства. • Данные об объемах производства, реализации продукции в отрасли. • Географическое положение и состояние отраслевого рынка (включая перечень и характеристику потенциальных покупателей, их возможности и др.). **Практическое задание 5.** Проанализируйте Раздел «План маркетинга». Содержит ли план следующие позиции? • Мероприятия по максимальному удовлетворению требований потребителей продукции (услуг). • Оценку возможности просчетов и ошибок при различных прогнозируемых вариантах осуществления проекта. • Данные, характеризующие маркетинговую среду реализации проекта. • Мероприятия по организации рекламы и данные о затратах на нее. • Перечень конкретных покупателей продукции (услуг). • Методы стимулирования продаж. **Практическое задание 6.** Раздел «Производственный план». Содержит описание базовых процессов по производству продукции. Определяются объемы закупок сырья, материалов, топлива, комплектующих с указанием поставщиков и цен на ресурсы. • Основные требования к организации производственного процесса. • Применяемая техника и технологии. • Объем производства и производственная база. • Потребность в сырье, материалах, энергии и т.п. • Обеспечение выпуска и прогнозируемые затраты на производство продукции. • Трудовые ресурсы. • Издержки производства. • Экологическая безопасность. • Основные требования к организации производственного процесса. **Практическое задание 7.** Раздел «Организационный план» Представляет собой описание принятой концепции, формы и структуры управления реализацией проекта и состоит из подразделов: • Организационная структура управления. • Требования к управленческому персоналу и сведения о нем. • Система материального стимулирования и поощрения. **Практическое задание 8.** Проведен ли в плане Анализ рисков (анализ чувствительности) проекта? Например, для животноводческого предприятия могут быть следующие риски: Длительность согласований с различными службами строительства фидлота.	

	• Задержка в подготовке стройплощадки и выполнении графика строительства. • Задержка поставки оборудования фидлота. • Поздний запуск производства из-за непредвиденных остановок по вине подрядчика. • Непредвиденные остановки производства во время ввода в эксплуатацию и приемки комиссией. • Отсутствие планового количества поголовья скота для старта откорма. • Слабо сбалансированный рацион кормления в период пуска фидлота. • Неплановые отключения электроэнергии. • Риски эпидемий и падежа скота. **Практическое задание 9.** Проанализируйте разделы «Финансовый план и показатели эффективности проекта» и «Стратегия финансирования» В Методических рекомендациях по оценке эффективности инвестиционных проектов дана типовая форма отчета о прибылях и убытках. Расчеты позволяют: • Оценить реализуемость проекта (с позиций финансов). • Рассчитать показатели эффективности проекта. • Проанализировать важнейшие показатели эффективности бизнес-плана. В разделе «Стратегия финансирования» обосновывается схема финансирования проекта. Используются различные варианты: • Создание нового предприятия. • Реализация проекта на действующем предприятии. Может использоваться различная комбинация способов финансирования проекта. Выделяют три типовые схемы финансирования: • За счет собственных средств. • За счет заемных источников. • Смешанная схема.	
2	**Контрольное задание 1.** Составьте конспект на тему: «Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России». Этапы выполнения практического задания: Изучите рекомендуемую литературу по теме: «Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России» Опишите организационно-правовые формы юридических лиц, установленные Гражданским кодексом РФ. Опишите наиболее часто встречающиеся в инновационной проектной сфере договорные конструкции: договоры на выполнение НИР, договоры ОКР. Опишите новые разновидности юридических лиц в российском законодательстве: хозяйственное партнерство и инвестиционное товарищество. Результаты изложите в конспекте.	ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса
3	**Контрольное задание 1.** Составьте конспект на тему: «Кодексы этики проектных менеджеров и их роль в проектировании». Этапы выполнения практического задания: 1. Изучите рекомендуемую литературу по теме: «Кодексы этики проектных менеджеров и их роль в проектировании» 2. Обоснуйте важность морально-этических отношений в проектировании. 3. Опишите общие положения, которые закреплены Кодексом этики. 4. Опишите недостатки Кодексов этики к какому виду документов можно отнести данный документ.	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
Раздел 2. Планирование проекта		
4	**Контрольное задание 1.** Составьте конспект на тему: «Структурный и процессный план проекта». Этапы выполнения практического задания: 1. Изучите рекомендуемую литературу по теме: «Структурный и процессный план проекта» 2. Что из себя представляет структурный план проекта? 3. Что из себя представляет процессный план проекта? 4. Какие данные должны бытьзафиксированны в технических требованиях на разработку материального продукта?	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

	4. По каким принципам осуществляется структурирование проекта? 5. Как определяются зависимости между отдельными работами? 6. Какими методами можно осуществить системный подход в проекте? Результаты изложите в конспекте. **Контрольное задание 2.** Используя рекомендуемую литературу и п.2.2 методических рекомендаций подготовьте сообщение на одну из следующих тем: 1. Процесс управления риском 2. Идентификация риска 3. Принятие ответных мер на риск 4. Управление изменениями 5. Мозговой штурм-метод выявления событий риска, альтернатив, требований или другой проектной информации 6. Метод Дельфи 7. Метод номинальной группы 8. Интервью 9. Определение величины последствий влияния рисков на главные характеристики проекта 10. Определение рейтинга рисков Этапы выполнения задания 1. Просмотреть по возможности несколько из имеющихся источников. 2. Выбрать один-два источника наиболее соответствующие теме. 3. Ярко проиллюстрировать рассматриваемый вопрос. 4. Отобранное содержание зафиксировать в виде тезисов. 5. Сделать отдельные выписки. 6. Все записи по прочитанному тексту вести компактно и аккуратно. 7. Применять подчеркивание и выделение полужирным шрифтом для выделения основных понятий и утверждений. 8. Обязательно ссылаться на источники. 9. Подготовить выступление с сообщением на практическом занятии **Контрольное задание 3.** Письменный опрос. Дайте развернутые ответы на следующие вопросы. Вопросы выдаются обучающимся индивидуально 1. Какую роль выполняет бюджет в управлении проектом? 2. В чем суть аналогового метода оценки бюджетных затрат, сфера его применения? 3. Бюджет проекта, разработанный снизу вверх, был утвержден в меньшей сумме. Что можно предпринять в такой ситуации? 4. Каким образом календарное планирование ресурсов снижает гибкость в управлении проектом? 5. Назовите причины, по которым календарное планирование ресурсов является важной задачей в управлении проектом. 6. Объясните риски, связанные с выравниванием ресурсов, сокращением или срочным выполнением проектов и установлением жестких сроков продолжительности проекта, когда необходимо «догонять» график? 7. Какие действия может предпринять руководитель проекта для ускорения проекта? Какие факторы нужно учитывать при принятии такого решения? 8. Почему возникает потребность в выравнивании ресурсов? 9. Что такое риск? В чем заключается разница между риском и неопределенностью? 10. Объясните, почему риск - более важная категория для проектной деятельности и почему риск объективно свойственен любым проектам. 11. Можно ли полностью избежать возникновения проектных рисков на этапе реализации проекта благодаря тщательному планированию проекта? 12. В чем состоит важность правильной классификации рисков при управлении проектами?	

	13. Каким образом осуществляется управление проектными рисками? 14. Перечислите основные этапы управления рисками и обрисуйте круг видов деятельности, связанный с каждым этапом. 15. Как меняется вероятность наступления событий, связанных с риском, и соответствующий им рост затрат на протяжении жизненного цикла проекта? 16. В чем суть метода номинальной группы? 17. Что включает в себя процесс идентификации рисков, какие технологии идентификации рисков Вы можете назвать? 18. В чем разница между уходом от риска и его принятием? 19. Приведите примеры передачи риска, обоснуйте величину дополнительных затрат на реализацию проекта в связи с передачей риска. 20. Назовите возможные источники финансирования дополнительных затрат, связанных с возникновением риска. 21. Стоит ли включать резервный фонд проекта в бюджет проекта? 22. Как связаны структурная декомпозиция работ и контроль над изменениями? 23. Какие возможные последствия неприменения процесса контроля над изменениями?	
5	**Контрольное задание 4.** Используя рекомендуемую литературу и п.2.2 методических рекомендаций подготовьте сообщение на одну из следующих тем: 1. Конфликты и их разрешение 2. Система стейкхолдеров проекта 3. Управление отношениями со стейкхолдерами проекта 4. Понятие командного синергизма и эффективность команды 5. Развитие проектной команды 6. Создание высокоэффективных проектных команд 7. Управление виртуальными проектными командами 8. Области принятия проектных решений в проектном управлении 9. Рациональное принятие решений в проектном управлении 10. Личностные факторы в принятии решений 11. Субъективная рациональность при принятии решений 12. «Адекватные» решения 13. Проекты в рамках функциональной структуры 14. Проекты в матричной структуре 15. Индивидуальные различия в общении Этапы выполнения задания 1. Просмотреть по возможности несколько из имеющихся источников. 2. Выбрать один-два источника наиболее соответствующие теме. 3. Ярко проиллюстрировать рассматриваемый вопрос. 4. Отобранное содержание зафиксировать в виде тезисов. 5. Сделать отдельные выписки. 6. Все записи по прочитанному тексту вести компактно и аккуратно. 7. Применять подчеркивание и выделение полужирным шрифтом для выделения основных понятий и утверждений. 8. Обязательно ссылаться на источники. 9. Подготовить выступление с сообщением на практическом занятии	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
Раздел 3. Управление реализацией проекта		
6	**Контрольное задание 1.** Письменный опрос. Дайте развернутые ответы на следующие вопросы. Вопросы выдаются обучающимся индивидуально 1. Дайте определение мониторинга проекта. Есть ли какие-то дополнительные виды деятельности, которые должны быть составной частью мониторинговой функции? 2. Опишите выгоды получения своевременной, релевантной и подробной информации по реализации проекта. 3. Назовите ключевые факторы, которые необходимо рассматривать при создании систем мониторинга. 4. Мониторинг каких факторов представляет собой особенно трудную задачу? 5. Объясните, что такое плановые отчеты, и какие проблемы с ними	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

	ассоциируются. 6. С какими основными трудностями сталкивается составитель промежуточного отчета о реализации проекта? 7. В чем состоит назначение контроля? На что он направлен? 8. На какие вопросы должна давать ответы система контроля? 9. Какие инструменты может использовать руководитель проекта для контроля проекта? 10. Назовите несколько характеристик хорошей системы контроля. 11. Как математически выражается критический коэффициент? О чем он говорит руководителю проекта? 12. Чем различаются внутренний и внешний контроль? 13. Какие типичные трудности могут возникнуть при осуществлении контроля проекта? 14. Как можно собирать информацию необходимую для осуществления контроля? 15. Как может использоваться информация, собранная с помощью системы контроля, в последующих проектах? 16. Опишите кривые на графике затрат, объясните их смысл. 17. К каким типам могут относиться получаемые данные? 18. Каково назначение показателя освоенный объем (заработанная стоимость)? 19. Как рассчитать прогнозируемые затраты на работу? 20. Перечислите и кратко опишите способы, которыми могут быть прекращены проекты. 21. Какие проблемы могут возникнуть, если руководитель проекта не имеет предложения для реализации следующего проекта, когда текущий проект близок к завершению? 22. Каковы основные обязанности менеджера по ликвидации? 23. Что происходит при прекращении проекта с информацией, собранной в процессе его реализации? 24. В каких случаях происходит сокращение бюджета проекта? К чему это может привести? 25. Назовите причины прекращения проектов. 26. Что включает в себя итоговый отчет проекта? 27. Какие факторы рассматриваются как наиболее важные при принятии решения о прекращении проекта? 28. Какие вопросы должны рассматриваться в случае прекращения посредством интеграции?	
7	**Контрольное задание 2.** Используя рекомендуемую литературу и п.2.2 методических рекомендаций подготовьте сообщение на одну из следующих тем: 1. Коммуникации для поддержки системного управления проектами 2. Эффективные коммуникации с проектными командами в короткие сроки 3. Коммуникационные технологии 4. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах 5. Влияние структуры проекта на информационные потоки 6. Различие между коммуникациями разного типа (речевые, письменные). 7. Вербальное и невербальное общение. 8. Неформальное общение. 9. Деловая переписка и отчетность. 10. Диагностика и оценка коммуникационной системы проекта. Этапы выполнения задания 1. Просмотреть по возможности несколько из имеющихся источников. 2. Выбрать один-два источника наиболее соответствующие теме. 3. Ярко проиллюстрировать рассматриваемый вопрос. 4. Отобранное содержание зафиксировать в виде тезисов. 5. Сделать отдельные выписки. 6. Все записи по прочитанному тексту вести компактно и аккуратно. 7. Применять подчеркивание и выделение полужирным шрифтом для выделения основных понятий и утверждений. 8. Обязательно ссылаться на источники. 9. Подготовить выступление с сообщением на практическом занятии	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Критерии оценивания коллоквиума

Шкала	Критерии оценивания
Оценка 5 (отлично)	- обучающийся отлично знает основные категории, понятия и принципы управления проектами в целях решения производственных задач в практической деятельности; - показывает знание основных понятий тем, грамотно пользуется терминологией; - проявляет умение анализировать и обобщать информацию, навыки связного описания явлений и процессов; - демонстрирует умения управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла; умение излагать учебный материал в определенной логической последовательности; - показывает умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами; - демонстрирует сформированность и устойчивость знаний, умений и навыков; - могут быть допущены одна-две неточности при освещении второстепенных вопросов.
Оценка 4 (хорошо)	ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет место один из недостатков: - в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; - в изложении материала допущены незначительные неточности.
Оценка 3 (удовлетворительно)	- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; - имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, описании явлений и процессов, исправленные после наводящих вопросов; - выявлена недостаточная сформированность знаний, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации.
Оценка 2 (неудовлетворительно)	- не раскрыто основное содержание учебного материала; - обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; - допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, в описании явлений и процессов, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; - не сформированы компетенции, отсутствуют соответствующие знания, умения и навыки.

4.2 Процедуры и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

4.2.1 Зачет

Зачет является формой оценки качества освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы по разделам дисциплины. По результатам зачета обучающемуся выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Зачет проводится по окончании чтения лекций и выполнения практических занятий. Зачет принимается преподавателями, проводившими практические занятия, или читающими лекции по данной дисциплине. В случае отсутствия ведущего преподавателя зачет принимается преподавателем, назначенным распоряжением заведующего кафедрой. С разрешения заведующего кафедрой на зачете может присутствовать преподаватель кафедры, привлеченный для помощи в приеме зачета.

Присутствие на зачете преподавателей с других кафедр без соответствующего распоряжения ректора, проректора по учебной, воспитательной работе и молодежной политике, заместителя директора института по учебной работе не допускается.

Формы проведения зачета (устный опрос по билетам, тестирование) определяются кафедрой и доводятся до сведения обучающихся в начале семестра.

Для проведения зачета ведущий преподаватель накануне получает в секретариате директората зачетно-экзаменационную ведомость, которая возвращается в секретариат директората после окончания мероприятия в день проведения зачета или утром следующего дня.

Во время зачета обучающиеся могут пользоваться с разрешения ведущего преподавателя справочной и нормативной литературой, другими пособиями и техническими средствами.

Время подготовки ответа в устной форме при сдаче зачета должно составлять не менее 20 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа - не более 10 минут.

Преподавателю предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины.

Качественная оценка «зачтено», внесенная в зачетно-экзаменационную ведомость, является результатом успешного усвоения учебного материала.

Преподаватели несут персональную ответственность за своевременность и точность внесения записей о результатах промежуточной аттестации в зачетно-экзаменационную ведомость.

Если обучающийся явился на зачет и отказался от прохождения аттестации в связи с неподготовленностью, то в зачетно-экзаменационную ведомость ему выставляется оценка «не зачтено».

Неявка на зачет отмечается в зачетно-экзаменационной ведомости словами «не явился».

Нарушение дисциплины, списывание, использование обучающимися неразрешенных печатных и рукописных материалов, мобильных телефонов, коммуникаторов, планшетных компьютеров, ноутбуков и других видов личной коммуникационной и компьютерной техники во время зачета запрещено. В случае нарушения этого требования преподаватель обязан удалить обучающегося из аудитории и проставить ему в ведомости оценку «не зачтено».

Обучающимся, не сдавшим зачет в установленные сроки по уважительной причине, индивидуальные сроки проведения зачета определяются директором Института.

Обучающиеся, имеющие академическую задолженность, сдают зачет в сроки, определяемые Университетом. Информация о ликвидации задолженности отмечается в экзаменационном листе.

Допускается с разрешения директора Института и досрочная сдача зачета с записью результатов в экзаменационный лист.

Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья могут сдавать зачеты в сроки, установленные индивидуальным учебным планом. Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Процедура проведения промежуточной аттестации для особых случаев изложена в «Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по ОПОП бакалавриата, специалитета и магистратуры» ФГБОУ ВО Южно-Уральский ГАУ.

№	Оценочные средства	Код и наименование индикатора компетенции
1	1. Понятие «проект» и понятие «управление проектами». 2. Особенности управления проектами. 3. Объект и предмет, цели и задачи, структура курса «Управление проектами». 4. Управление проектами как методология ведения бизнеса и хозяйственной деятельности предприятия 5. Области применения проектного управления 6. Проект как объект управления.	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла

№	Оценочные средства	Код и наименование индикатора компетенции
	7. Понятие цель проекта. 8. Эволюция (этапы возникновения) бизнес-идеи. 9. Основные источники бизнес-идей. 10. Участники проекта. 11. Классификация проектов. 12. Жизненный цикл проекта. 13. Классификация жизненного цикла проекта с точки зрения вложения и окупаемости инвестиций. 14. Методы моделирования жизненного цикла проекта. 15. Структура управления проектом согласно PMBOK. 16. Критерии отбора приоритетных проектов 17. Ближнее окружение проекта 18. Дальнее окружение проекта 19. Комплексное воздействие факторов внешней среды на проект 20. Методы исследования внешней среды проекта и его интерпретация 21. Внутреннее окружение проекта 22. Влияние окружения на разные типы проектов 23. Маркетинговые исследования и бизнес-исследования во время прединвестиционной стадии разработки проекта. 24. Рынок услуг по проведению маркетинговых исследований. 25. Техники проведения маркетинговых исследований.. 26. Методы проведения маркетинговых исследований. Классификация маркетинговых исследований. 27. Разработка концепции проекта. 28. Анализ рынка. Оценка емкости рынка и объемов продаж. 29. Факторы, влияющие на емкость рынка. 30. Схема определения емкости рынка и объемов продаж конкурентов. 31. Анализ конкурентов согласно методике М. Портера. 32. Уточнение стратегии проекта. Определение продукта и целевых групп. 33. Понятие бюджетинга и его роль в управлении проектом и предприятием. 34. Направления бюджетирования производственной деятельности. 35. Составление и согласование бюджетов. Контроль исполнения бюджетов и анализ отклонений. 36. Методы контроля за исполнением бюджета проекта. Метод освоенного объема. 37. Понятие экономического анализа. Цели и задачи финансового анализа проекта. 38. Организация и общая схема проведения финансовой и экономической оценки проекта. 39. Принципы оценки эффективности проектов. 40. Схема предварительной оценки проекта. 41. Оценка финансовых показателей проекта (NPV, PBP, PI). 42. Цели и задачи разработки бюджета реализации проекта. 43. Понятие риска. Философия бизнеса по отношению к рискам. 44. Методы оценки и анализ рисков. 45. Основные виды рисков при инвестировании в анрпромышленный комплекс. 46. Классификация рисков. Общая схема и модель управления рисками. 47. Способы снижения риска. Резервирование средств на покрытие неожиданных рисков. 48. Учет рисков в плане финансирования 49. Проекты в рамках функциональной структуры 50. Проектная организационная структура 51. Матричная структура 52. График Ганта. 53. Общая характеристика пакетов прикладных программ по бизнес-планированию (MicrosoftProject, Project Expert, Comfar III Expert). 54. Функции и методы контроля и аудита проекта 55. Проведение аудита проекта	

№	Оценочные средства	Код и наименование индикатора компетенции
	56. Отчет о проверке 57. Основные причины неудач управления проектами 58. Условия для завершения проекта 59. Нормальное завершения проекта 60. Досрочное завершение проекта 61. Решение о закрытии и процесс закрытия проекта	
2	62. Формирование команды управления проектом. Отбор, состав и функциональные обязанности участников команды проекта. 63. Стадии жизненного цикла команды проекта. 64. Управление командой проекта. 65. Определение и структура процесса коммуникации проекта 66. Коммуникации для поддержки системного управления проектами 67. Коммуникационные технологии 68. Условия эффективности вербальных коммуникаций 69. Невербальное общение 70. Индивидуальные различия в общении 71. Коммуникационные сети: формальные каналы общения в группах 72. Неформальное общение 73. Оценка работы руководителя проекта, членов команды и команды в целом 74. Личностные факторы в принятии решений 75. Субъективная рациональность при принятии решений 76. Понятие командного синергизма и эффективность команды 77. Развитие проектной команды 78. Создание высокоэффективных проектных команд 79. Управление виртуальными проектными командами	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
3	80. Хозяйственный договор и другие группы договоров сфере предпринимательства 81. Содержание контрактов. Руководство международной организации ЮНСИТРАЛ. 82. Выбор проектных организаций и использование субподрядчиков. 83. Международные организации в сфере проектной деятельности (IPMA, PMI) и характеристика их деятельности. 84. Международный рынок услуг по управлению проектами. 85. Контрактные отношения в процессе реализации проекта. Мониторинг исполнения контрактов. 86. Основные виды инвестиционных контрактов, используемых в хозяйственной практике. 87. Договорное регулирование проектной деятельности 88. Договоры коммерческой концессии и франчайзинга 89. Договоры простого товарищества и о совместной деятельности 90. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России	ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

Шкала и критерии оценивания ответа обучающегося представлены в таблице

Шкала	Критерии оценивания
Оценка «зачтено»	знание программного материала, усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной программой дисциплины, правильное решение задачи (допускается наличие малозначительных ошибок или недостаточно полное раскрытие содержание вопроса, или погрешность непринципиального характера в ответе на вопросы). Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать хорошие показатели в ходе проведения текущего контроля и систематическая активная работа на учебных занятиях.
Оценка «не зачтено»	пробелы в знаниях основного программного материала, принципиальные ошибки при ответе на вопросы.

5. КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

по дисциплине «Управление проектами»

СОДЕРЖАНИЕ

1 Спецификация…… 56
2 Тестовые задания...…… 61
3 Ключи к оцениванию тестовых заданий…….. 74

1. Спецификация

1.1 Назначение комплекта оценочных материалов (далее – КОМ)

Наименование УГС/УГСН – 36.00.00 Ветеринария и зоотехния

Направление подготовки – 36.04.02 Зоотехния

Программа – Организация и управление в птицеводстве

1.2 Нормативное основание отбора содержания

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (ФГОС ВО), утверждённый Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 22.09.2017 г. № 973.

Профессиональный стандарт «Специалист по зоотехнии», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14 июля 2020 года №423н.

1.3 Общее количество тестовых заданий

Код компетенции	Наименование компетенции	Количество заданий
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	16
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	16
ОПК-3	Способен осуществлять и совершенствовать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса	16
Всего		48

1.4 Распределение тестовых заданий по компетенциям

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Номер задания
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла	1-16
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	17-32
ОПК-3	Способен осуществлять и совершенствовать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса	ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса	33-48

1.5 Типы, уровень сложности и время выполнения тестовых заданий

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности	Время выполнения (мин)
УК-2	ИД-1.УК-2 Управляет проектом на всех этапах его жизненного цикла	1	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		2	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		3	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер зада-ния	Тип задания	Уровень сложности	Время выполнения (мин)
		4	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		5	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		6	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		7	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		8	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		9	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов	Базовый	3
		10	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов	Базовый	3
		11	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов	Базовый	3
		12	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		13	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		14	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер зада-ния	Тип задания	Уровень сложности	Время выполнения (мин)
		15	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		16	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5
УК-3	ИД-1.УК-3 Организует и руководит работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	17	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5
		18	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5
		19	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5
		20	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		21	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		22	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		23	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		24	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		25	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		26	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		27	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		28	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		29	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		30	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		31	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер зада-ния	Тип задания	Уровень сложности	Время выполнения (мин)
		32	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
ОПК-3	ИД-1. ОПК-3 Осуществляет и совершенствует профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса	33	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		34	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		35	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		36	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		37	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		38	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		39	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	Базовый	3
		40	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		41	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		42	Задание открытого типа с развернутым ответом	Высокий	10
		43	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		44	Задание закрытого типа на установление соответствия	Повышенный	5
		45	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5
		46	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенции	Номер зада-ния	Тип задания	Уровень сложности	Время выполнения (мин)
		47	Задание закрытого типа на установление последовательности	Повышенный	5
		48	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов	Базовый	3

1.6 Сценарии выполнения тестовых заданий

Тип задания	Последовательность действий при выполнении задания
Задание закрытого типа на установление соответствия	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2.Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3.Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4.Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4)
Задание закрытого типа на установление последовательности	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2.Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания (например, БВА или 135).
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из четырёх предложенных и обоснованием ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2.Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3.Выбрать один ответ, наиболее верный. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5.Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1.Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие, компактные формулировки. 4. В случае расчётной задачи, записать решение и ответ.

1.7 Система оценивания выполнения тестовых заданий

Номер задания	Указания по оцениванию	Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания/характеристика правильности ответа)
Задание 1	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно».

Номер задания	Указания по оцениванию	Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания/характеристика правильности ответа)
Задание 2	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным если правильно указана вся последовательность цифр	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно».
Задание 3	Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных с обоснованием выбора ответа считается верным, если правильно указана цифра и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа.	Совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно».
Задание 4	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно указаны цифры и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа.	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов. Либо указывается «верно»/«неверно».
Задание 5	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте.	Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует – 0 баллов Либо указывается «верно»/«неверно».

1.8 Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий (при необходимости).

Для выполнения тестовых заданий дополнительных материалов и оборудования не требуется.

2. Тестовые задания

Задание 1.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

Стиль управления	Характеристика
1. Авторитарный	А) Зависит от конкретной ситуации в коллективе
2.Демократический	Б) Нетребователен к сотрудникам и не любит контролировать их работу
3. Либеральный	В) Высокая концентрация власти
4. Сочетание нескольких стилей	Г) Принятие важных решений на основе консультаций и обсуждения.

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	*2*	*3*	*4*

Задание 2.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

Тип темперамента	Характеристика
1. Холерик	А) Человек с сильной нервной системой, обладает быстрой реакцией, его поступки обдуманны, он жизнерадостен
2. Сангвиник	Б) Человек со слабой нервной системой, обладающий повышенной чувствительностью даже к слабым раздражителям, замкнут
3. Флегматик	В) Человек, который реагирует очень быстро, не успевает себя сдержать, проявляя нетерпение, резкий в движениях и вспыльчивый

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***	***3***	***4***

Задание 3.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

Факторы оценки предприятия при «SWOT-анализе»	Характеристика факторов
1. Сильные стороны предприятия	А) Быстрый рост рынка
2. Слабые стороны предприятия	Б) Хорошая репутация у потребителей
3. Благоприятные возможности	В) Изменение нужд и вкусов покупателей
4. Факторы угрозы	Г) Наличие устаревшей техники

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***	***3***	***4***

Задание 4.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

Факторы, влияющие на принятие управленческих решений	Виды факторов
1.Финансовая и кредитная политика государства	А) Факторы косвенного воздействия внешней среды
2. Способности руководителя	Б) Факторы прямого воздействия внешней среды
3. Конкуренция	В) Факторы внутренней среды
4. Ресурсы (финансы, время, оборудование и др.)	Г) Психологические факторы

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***	***3***	***4***

Задание 5.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

К элементам среды непрямого действия в менеджменте относятся:

А) поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы;

Б) трудовые ресурсы;

В) международные события, состояние экономики, НТП, политические факторы;

Г) трудовые ресурсы, состояние экономики, НТП, политические факторы.

Ответ:
Обоснование:

Задание 6.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Системный подход к управлению основывается на представлении об организации как:

А) закрытой системе, ориентированной на длительное существование благодаря безупречной работе каждого из ее элементов;

Б) системе взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет одну функцию, которая обеспечивает существование организации в долгосрочной перспективе;

В) открытой системе, которая является совокупностью взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды;

Г) закрытой системе, ориентированной на длительное существование благодаря использованию собственных ресурсов.

Ответ:
Обоснование:

Задание 7.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Формальные группы в организации:

А) создаются по воле руководства для выполнения конкретных задач и достижения конкретных целей, их возглавляют назначенные руководители;

Б) создаются по воле руководства для выполнения конкретных задач и достижения конкретных целей, их возглавляют выбранные руководители;

В) создаются по инициативе членов организации для достижения конкретных целей, возглавляют их неформальные лидеры;

Г) создаются по инициативе членов организации для выполнения конкретных задач и достижения конкретных целей.

Ответ:
Обоснование:

Задание 8.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Корпоративная культура основана:

А) на принятых в обществе формах поведения;

Б) на правилах, определяемых руководством организации;

В) на разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;

Г) на особенностях производства.

Ответ:
Обоснование:

Задание 9.

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Что является предметом исследования теории управления?

А) законы;

Б) закономерности;

В) методы;

Г) деятельность управленческих структур.

Ответ:

Обоснование:

Задание 10.

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Какие подходы выделяют к определению теории управления?

А) бихевиористический, количественный;

Б) ситуационный, деятельный;

В) целеполагающий, управленческий;

Г) познавательный, целенаправленный.

Ответ:

Решение:

Задание 11.

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Основные принципы планирования:

А) системность, комплексность;

Б) нормативность, количественность;

В) административность, ситуационность;

Г) целенаправленность, управляемость.

Ответ:

Обоснование:

Задание 12.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

_____ – одна из основных функций управления, т. е. обособившийся вид деятельности, представляет собой процесс побуждения себя и других к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Ответ:

Обоснование:

Задание 13.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

_____ менеджмент ориентируется на групповую форму организации труда, используется механизм коллективной ответственности, при котором члены группы участвуют в принятии управленческих решений и несут ответственность за их реализацию, является одним из самых эффективных в мире.

Ответ:

Обоснование:

Задание 14.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководителями являются все люди, которые возглавляют тот или иной коллектив: директоры предприятий, школ и др. Однако не всех их можно назвать _____, которые работают на конкретный экономический результат: получение прибыли и достижение эффективности производства.

Ответ:

Обоснование:

Задание 15.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

В менеджменте _____ – это передача менеджером полномочий и ответственности за выполнение задач одному или нескольким подчиненным.

Ответ:

Обоснование:

Задание 16.

Установите последовательность выполняемых функций в менеджменте:

А) организация;

Б) контроль;

В) планирование

Г) мотивация.

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

Задание 17.

Определите последовательность расположения потребностей в пирамиде Маслоу, начиная с низших:

А) потребность в самовыражении;

Б) социальные потребности;

В) физиологические;

Г) потребность в безопасности и стабильности

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

Задание 18.

Установите последовательность действий процесса управления:

1) получение и обработка информации о состоянии объекта
2) выдача команды
3) реализация решения и изменение объекта
4) определение хозяйственных принципов и ориентиров, целей и задач
5) выработка решений

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 19.

Установите последовательность этапов процесса планирования:

1) прогнозирование
2) формулирование целей
3) формирование бюджета
4) разработка программ действий и составление графика работ
5) выявление и выбор вариантов развития

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 20.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

1. Top manager	А) менеджер по продажам
2. Project manager	Б) менеджер высшего уровня
3. Sales manager	В) менеджер среднего звена
4. Brand manager	Г) менеджер по проектам
5. Middle manager	Д) менеджер по марке товара

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***	***3***	***4***	***5***

Задание 21.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

1. Факторы внешней среды	А) потребители
2. Факторы внутренней среды	Б) технология производства
	В) конкуренты
	Г) персонал
	Д) политика
	Е) потребители
	Ж) структура управления

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***

Задание 22.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

1. Иерархический тип структур управления	А) линейный
2. Органический тип структур управления	Б) штабной
	В) бригадный
	Г) проектный
	Д) функциональный
	Е) матричный

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	*2*

Задание 23.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

Тип темперамента	Характеристика
1. Холерик	А) Человек с сильной нервной системой, обладает быстрой реакцией, его поступки обдуманны, он жизнерадостен
2. Сангвиник	Б) Человек со слабой нервной системой, обладающий повышенной чувствительностью даже к слабым раздражителям, замкнут
3. Флегматик	В) Человек, который реагирует очень быстро, не успевает себя сдержать, проявляя нетерпение, резкий в движениях и вспыльчивый
4. Меланхолик	Г) Человек со слабой нервной системой, неразговорчив, эмоции проявляет замедленно, обладает высокой работоспособностью

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	*2*	*3*	*4*

Задание 24.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

Факторы оценки предприятия при «SWOT-анализе»	Характеристика факторов
1. Сильные стороны предприятия	А) Быстрый рост рынка
2. Слабые стороны предприятия	Б) Хорошая репутация у потребителей
3. Благоприятные возможности	В) Изменение нужд и вкусов покупателей
4. Факторы угрозы	Г) Наличие устаревшей техники

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	*2*	*3*	*4*

Задание 25.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

1.Право выбора остаётся за лидером группы.	А) Централизация руководств
2.Позволяет экспериментально проверить реализацию решений, изменить исходные предпосылки, уточнить требования к ним.	Б) Принцип диктатора
3.Сосредоточение власти в одних руках, при принятии решений.	В) Имитационная модель
4.Принимаются в результате взаимного согласия всех участников на основе конкурса.	Г) Иерархия
5.Располажение частей или элементов целого в порядке от высшего к низшему (ступенчатое).	Д) Совместные решения

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	*2*	*3*	*4*	*5*

Задание 26.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

_____ стиль управления характеризуется предоставлением, подчиненным самостоятельности в пределах выполняемых ими функций и их квалификации. Это коллегиальный стиль, который дает большую свободу деятельности подчиненных под контролем руководителя.

Ответ:

Обоснование:

Задание 27.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

_____ – это столкновение взглядов, интересов, отсутствие согласия между участниками обмена мнениями, при этом каждая сторона делает все, чтобы была принята только её точка зрения.

Ответ:

Обоснование:

Задание 28.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Руководитель, которому свойственно минимальное вмешательство в работу коллектива относится к _____ типу, при этом он является посредником, помогает сотрудникам наладить контакт, снабжает подчиненных материалами и информацией.

Ответ:

Обоснование:

Задание 29.

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

_____ является важнейшей функцией управления, позволяет поддерживать пропорциональность производства, слаженную работу всех подразделений предприятия, рационально использовать имеющиеся материальные, трудовые и финансовые ресурсы.

Ответ:

Обоснование:

Задание 30.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Задачи менеджмента:

А) организация производства конкурентоспособных товаров, совершенствование производственного процесса, повышение качества продукции, повышение затрат на производство;

Б) организация производства неконкурентоспособных товаров, совершенствование производственного процесса, повышение качества продукции, снижение затрат на производство;

В) организация производства конкурентоспособных товаров, совершенствование производственного процесса, повышение качества продукции, снижение затрат на производство;

Г) организация производства конкурентоспособных товаров, повышение качества продукции, снижение затрат на производство.

Ответ:

Обоснование:

Задание 31.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Предприниматель — это человек, который….

А) принимает решение и стремится его выполнить, полагаясь на классические методы управления;

Б) принимает решения и стремится достичь цели, проявляя гибкость, рискуя, отказываясь от нежизнеспособных идей;

В) ищет новые возможности в бизнесе, но не желает рисковать собственным капиталом;

Г) предпочитает децентрализацию в управлении, не использует неформальные связи.

Ответ:
Обоснование:

Задание 32.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Важным вкладом «школы научного управления» в практику управления было:

А) систематическое использование средств стимулирования труда с целью заинтересованности персонала в повышении его производительности труда;

Б) создание универсальных принципов управления;

В) перенос центра внимания в управлении по выполнению задач на отношения между людьми;

Г) применение в управлении математики, статистики и др.

Ответ:
Обоснование:

Задание 33.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

1. Потребность быть в коллективе	А) Мотив самоуверждения
2. Мотив является собственно мотивирующим фактором сотрудников высокой квалификации	Б) Мотив состязательности
3. Присущ работникам, которые готовы пожертвовать стабильностью, а иногда и более высокими заработками взамен установки «быть хозяином и самостоятельно вести свой бизнес»	В) Мотив приобретения нового (знаний, вещей)
4. Предпочтение отдается стабильности бытия и деятельности	Г) Коллективизм
5. При этом мотиве построена система создания материально-вещественного мира	Д) Мотив самостоятельности
6. Определенная степень выражения состязательности, генетически присущая каждому человеку	Е) Мотив надежности, стабильности

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***	***3***	***4***

Задание 34.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ буквы, расположив их в порядке, соответствующем цифрам.

1 «Инструментально» мотивированный	1.Считает важнейшим условием деятельности реализацию своих профессиональных способностей
2 «Хозяйственная» мотивация	2. Ориентирован на заработок, желательно наличными и незамедлительно
3 «Патриот»	3.Предпочитает уравнение распределения материальных благ
4 Профессионально-мотивированный	4.Основан на достижении и преумножении собственности, богатства, материальных благ
5 Люмпенизированный работник	5. Основа мотивации к труду – высокие идейные и человеческие ценности, социальная справедливость, достижения равенства, гармонии

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	***2***	***3***	***4***

Задание 35.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ цифры, расположив их в порядке, соответствующем буквам.

Концепции маркетинга	Определение
А. Концепция совершенствования производства	1) предполагает активный спрос на товары и услуги высокого качества с лучшими характеристиками
Б. Концепция совершенствования товара	2) предполагает, что предприятие добивается успеха среди потребителей товаров и услуг за счет значительных усилий в сфере сбыта и стимулирования
В. Концепция интенсификации коммерческих усилий	3) предполагает, что основой достижения цели предприятия является определение нужд и потребностей покупателей и их удовлетворение более эффективными, чем у конкурентов, способами.
Г. Концепция социально-этического маркетинга	4) предполагает, что потребители будут благожелательны к тем товарам, которые широко распространены и доступны по цене

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	**Б**	**В**	**Г**

Задание 36.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

После составления возможностей и угроз при «СВОТ-анализе» следует оценить:

А) перспективы применения стратегий;

Б) конкурентные преимущества;

В) руководство должно оценить свои внутренние силы, которые позволяют воспользоваться предстоящим возможностям и предотвратить угрозы;

Г) выделение сильных и слабых сторон.

Ответ:

Обоснование:

Задание 37.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

А) планирование, организация, мотивация, контроль;
Б) организация, планирование, контроль, мотивация;
В) планирование, организация, контроль, мотивация;
Г) мотивация, контроль, планирование, организация.

Ответ:
Обоснование:

Задание 38.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

К внутренней среде относятся:

А) поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;

Б) состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;

В) цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;

Г) планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль.

Ответ:
Обоснование:

Задание 39.

Прочитайте текст, выберите наиболее верный вариант ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?

А) в организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
Б) интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
В) интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;
Г) в организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом.

Ответ:
Обоснование:

Задание 40.

Внимательно прочитайте текст задания. Запишите решение и ответ.

Работник получает всего 16 поручений в месяц, в том числе 10 поручений от непосредственного линейного руководителя; 13 не противоречащих друг другу поручений; 11 поручений выполнено. Вычислите степень единства командования.

Ответ:
Решение:

Задание 41.

Внимательно прочитайте текст задания. Запишите решение и ответ.

Работник получает всего 16 поручений в месяц, в том числе 10 поручений от непосредственного линейного руководителя; 13 не противоречащих друг другу поручений; 11 поручений выполнено. Вычислите степень единства распорядительства.

Ответ:
Решение:

Задание 42.

Внимательно прочитайте текст задания. Запишите решение и ответ.

Работник получает всего 16 поручений в месяц, в том числе 10 поручений от непосредственного линейного руководителя; 13 не противоречащих друг другу поручений; 11 поручений выполнено. Вычислите степень выполнения поручений.

Ответ:
Решение:

Задание 43.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ цифры, расположив их в порядке, соответствующем буквам.

Должность	Функция
А) Начальник цеха	1. Оперативное управление
Б)Генеральный директор	2. Тактическое управление
В) Мастер	3. Стратегическое управление

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	**Б**	**В**

Задание 44.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы. К каждой позиции, данной в первом столбце, подберите позицию из второго столбца. Запишите в ответ цифры, расположив их в порядке, соответствующем буквам.

Задачи	Функции
А. Задача планирования	1) построение оргструктуры организации
Б. Задача контроля	2) побуждение сотрудников к эффективной деятельности
В. Задача мотивации	3) постановка целей и определение путей их достижения
Г. Задача организации	4) сравнение желаемого и полученного результата
Д. Задача оперативного регулирования	5) устранение отклонений

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	***Б***	***В***	***Г***	***Д***

Задание 45.

Установите правильную последовательность действий в организации выполнения управленческого решения:

1) регулирование процесса реализации решения;
2) разработка мероприятий по выполнению решения, подбор исполнителей;
3) расстановка людей, техники, согласование их действий;
4) отдача распоряжений о выполнении решения;
5) производственный инструктаж исполнителей;
6) материально-техническое обеспечение выполнения решения;
7) окончательный контроль, учет, подведение итогов;
8) промежуточный контроль за ходом выполнения решения

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 46.

Установите последовательность алгоритма принятия управленческого решения:

А) выявление и описание проблемной ситуации;
Б) выбор решения;
В) организация реализации решения;
Г) анализ проблемной ситуации;
Д) формулирование решения.

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

Задание 47.

Установите последовательность разрешения конфликтной ситуации:

А) реализация выбранной стратегии;
Б) выбор методов взаимодействия;
В) аналитический этап.

Запишите соответствующую последовательность букв слева направо:

Задание 48.

Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответа и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Виды контроля по времени проведения – это:

А) предварительный контроль;
Б) текущий контроль;
В) заключительный контроль;
Г) итоговый.

Ответ:
Обоснование:

3.Ключи к оцениванию тестовых заданий

№ зада-ния	Верный ответ	Критерии оценивания
1	1.В); 2.Г); 3.Б); 4.А).	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
2	1.В); 2.А); 3.Г); 4.Б).	1 б – совпадение с верным ответом 0 б – остальные случаи
3	1.Б);2.Г);3.А);4.В).	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
4	1.А); 2.Г); 3.Б); 4.В).	1 б – совпадение с верным ответом 0 б – остальные случаи
5	В Обоснование: К внешней среде организации относятся: поставщики; конкуренты; покупатели (клиенты); партнеры по бизнесу; государство и его структуры; культура, мораль, традиции; профсоюзы; экономические факторы; политические факторы; международное окружение. Первые пять факторов относят к внешней среде прямого воздействия, последние пять — к внешней среде косвенного воздействия.	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
6	Б Обоснование: Системный подход — направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы: целостного комплекса взаимосвязанных элементов (И. В. Блауберг, В. Н. Садовский, Э. Г. Юдин); совокупности взаимодействующих объектов (Л. фон Берталанфи); совокупности сущностей и отношений (А. Д. Холл, Р. И. Фейджин, поздний Л. фон Берталанфи)	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
7	А Обоснование: Формальная группа или Официальная группа — социальная группа, структура и деятельность которой рационально организованы и стандартизованы в соответствии с точно предписанными групповыми правилами, целями и ролевыми функциями.	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
8	В Обоснование: Корпоративная культура — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
9	А,Б Обоснование: Предметом теории управления являются	1 б – полный правильный ответ

№ зада-ния	Верный ответ	Критерии оценивания
	не только процессы материального производства, но и сферы деятельности человека: организационно-административное управление, проектирование и конструирование, информационное обслуживание, здравоохранение, научные исследования, образование, и многие другие.	0 б – остальные случаи
10	А,Б Обоснование: Выделяют 3 основных и наиболее общих подхода: процессный, системный и ситуационный	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
11	А,Б,В Обоснование: Можно выделить следующие основные принципы планирования: Принцип целенаправленности; Принцип рациональности; Принцип непрерывности и системности; Принцип гибкости; Принцип своевременности; Принцип точности; Принцип контроля и фиксации	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
12	Ответ: Мотивация Обоснование: Мотивация – это внутренняя или внешняя сила, которая подталкивает человека к выполнению необходимых ему действий, достижению целей и удовлетворению потребностей. Она является ключевым фактором повышения производительности, улучшения качества работы и внутренней удовлетворенности.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
13	Ответ: Японский Японский менеджмент - система управления персоналом, базирующаяся на творческом осмыслении зарубежного опыта с опорой на самобытные общественно-социальные традиции. Это уникальный синтез многовекового опыта и новейших решений в сфере управления персоналом и повышения его эффективности.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
14	Ответ: менеджерами Обоснование: Менеджер (англ. *manager*, от *manage* — «управлять»), руководитель, управляющий — специалист, занятый управлением процессами и персоналом (*подчинёнными*) на определённом участке коммерческого (торгового и иных) предприятия, организации.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
15	Ответ: Делегирование Обоснование: Делегирование полномочий — это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации, предприятию и так далее.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ

№ зада-ния	Верный ответ	Критерии оценивания
		отсутствует
16	В), А), Г), Б).	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
17	В); Г); Б); А).	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
18	1,4,5,2,3	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
19	1,5,2,4,3	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
20	1–Б, 2–Г, 3–А, 4–Д, 5-В	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
21	1–А, В, Д, Е; 2–Б, Г, Ж	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
22	1–А, Б, Д; 2– В, Г, Е	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
23	1.В);2.А);3.Г);4.Б).	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
24	1.В); 2.Г); 3.Б); 4.А).	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
25	1.Г); 2.В); 3.Б); 4.Д); 5.А).	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
26	Ответ: Демократический Обоснование: Демократический стиль управления — способ руководства, при котором руководитель уважает мнения и пожелания сотрудников, вовлекает их в принятие решений и делегирует им часть своих полномочий	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
27	Ответ: Конфликт Обоснование: Конфликт — особое взаимодействие индивидов, групп, объединений, которое возникает при их несовместимых взглядах, позициях и интересах	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ

№ зада-ния	Верный ответ	Критерии оценивания
		неправильный/ ответ отсутствует
28	Ответ: либеральному Обоснование: Либеральный стиль характеризуется тем, что руководитель по сути решение не принимает. Он либо передает решения от вышестоящего руководства, либо отдает функцию принятия решений сотрудникам. Либеральный стиль часто критикуют за попустительство и отсутствие руководства	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
29	Ответ: Планирование Обоснование: Планирование – ключевой инструмент управления, позволяющий добиваться намеченных целей. Это осознанный процесс, включающий разработку пошагового плана действий на основе видения бизнеса, гипотез развития и интуиции руководителей.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
30	Ответ: В Обоснование: Задачи менеджмента делятся на три категории. Это работа с людьми (например, задача мастера), предметами (например, задача рабочего в цехе), информацией (например, задача казначея). Важнейшей задачей менеджмента является организация производства товаров и услуг с учетом потребителей на основе имеющихся материальных и людских ресурсов и обеспечение рентабельности деятельности предприятия и его стабильного положения на рынке.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
31	Ответ: Б Обоснование: Предприниматель – это экономически активный деятель, который занимается организацией производства каких-либо товаров, либо предоставлением коммерческих услуг в различных сферах экономики. Его основной профессиональной задачей является получение прибыли и дохода от реализации своих профессиональных функций	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
32	Ответ: А Обоснование: Важным вкладом этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства. Научное управление также выступило в защиту отделения управленческих функций обдумывания и планирования от фактического выполнения работы.	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
33	1.Г); 2.А); 3.Д); 4.Е); 5.В); 6.Б).	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи

№ зада-ния	Верный ответ	Критерии оценивания
34	1.В); 2.Г); 3.Д); 4.А); 5.Б).	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
35	1. Г); 2. А); 3.Б); 4.В).	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
36	Ответ: В Обоснование: После составления возможностей и угроз при «СВОТ-анализе» руководство должно оценить свои внутренние силы, которые позволяют воспользоваться предстоящим возможностям и предотвратить угрозы	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
37	Ответ: А Обоснование: Основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке: планирование, организация, мотивация, контроль	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
38	Ответ: В Обоснование: К внутренней среде относятся: цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
39	Ответ: Г Обоснование: в организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
40	Ответ: 62,5% Решение: Степень единства командования Ек; Ос – количество поручений объекту управления от непосредственного субъекта управления; О – количество вообще получаемых объектом управления поручений Ек = Ос / О *100=10/16*100=62,5%	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
41	Ответ:81,25% Решение: Степень единства распорядительства Ер= Ор / О *100 где Ор – количество поручений, не противоречащих друг другу; О – количество полученных объектом управления поручений. Ер=13/16*100=81,25%	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует
42	Ответ:68,75% Решение: Степень выполнения поручений Ев= Ов / О *100 где Ов - количество выполненных объектом управления поручений; О – количество полученных объектом управления поручений. Ев=11/16*100=68,75%	3 б - полный правильный ответ; 1 б - допущена одна ошибка/неточность, 0 б - допущено более одной ошибки/ответ неправильный/ ответ отсутствует

№ зада-ния	Верный ответ	Критерии оценивания
43	1.В); 2.А); 3.Б).	1 б – полное правильное соответствие 0 б – остальные случаи
44	1.Г); 2.В); 3.А)4 4.Д); 5.Б).	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
45	2,3,5,4,6,1,8,7	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
46	А,Г,Д,Б,В	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
47	В,Б,А	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи
48	А,Б,В Обоснование: Виды контроля по времени проведения: - предварительный - текущий - заключительный	1 б – полный правильный ответ 0 б – остальные случаи

Лист регистрации изменений

Номер изменения	Номера листов			Основание для внесения изменений	Подпись	Расшифровка подписи	Дата внесения изменения
	замененных	новых	аннулированных				