

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СМОЛЕНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Белокопытов А.В.

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В АПК**

методические рекомендации  
для организации самостоятельной работы студентов

Смоленск 2019

УДК 338.43.001(075.5)  
ББК 65.291.217.32 я81  
...

Рецензент:

**Трофименкова Е.В.**, к.э.н., доцент кафедры экономики и бухгалтерского учета  
ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА

**Белокопытов Алексей Вячеславович**

Управление проектами в АПК: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов / А.В. Белокопытов – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2019. – 31с.

Методические рекомендации содержат основные положения по организации, выполнению и контролю самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.04.01 Экономика. Методические рекомендации предназначены для студентов, изучающих дисциплину «Управление проектами в АПК».

Печатается по решению Методического совета ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА (протокол №9 от 26 марта 2019 года)

©Белокопытов А.В., 2019  
©Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Смоленская государственная сельскохозяйственная академия», 2019

## Оглавление

1. Организационные основы изучения дисциплины .....	4
2. Структура и содержание разделов дисциплины .....	6
Раздел.1. Теоретические основы управления проектами .....	6
Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК .....	7
3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов .....	9
3.1 Виды самостоятельной работы.....	9
3.2 Формы самостоятельной работы.....	11
3.3 Темы для самостоятельного изучения.....	17
3.4 Задания для самостоятельного выполнения .....	17
4. Система контроля успеваемости .....	24
4.1 Устный опрос .....	24
4.2 Вопросы к зачету .....	26
Рекомендуемая литература.....	30

## **1. Организационные основы изучения дисциплины**

### **1.1 Цель и задачи дисциплины**

Дисциплина «Управление проектами в АПК» входит в вариативную часть и изучается студентами как дисциплина по выбору.

**Цель** дисциплины: формирование у обучающихся базовых знаний о проектной технологии управления организацией, экономике проектов и процессах их реализации в АПК.

**Задачи** дисциплины:

- усвоение базовых понятий и рыночного подхода в системе экономики, планирования и реализации проектов;
- изучение методологии анализа и синтеза управленческих решений при реализации проектов;
- развитие навыков по технологии проектирования в рамках проектного управления;
- изучение современных программных средств в области управления проектами в АПК.

### **1.2 Требования к уровню освоения содержания дисциплины**

В результате освоения дисциплины студент должен:

**знать:**

- методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности;
- проектные решения с учетом фактора неопределенности, соответствующие методические и нормативные документы;
- организацию и механизм системы управления проектами в АПК;

- принципиальные подходы к построению системы управления проектами;
- структуру и содержание разделов проектного цикла;
- основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;
- методику финансового планирования и анализа проектов.

**уметь:**

- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;
- самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК
- участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;
- представлять проектные решения потенциальным инвесторам

**владеть:**

- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;
- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;

- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.
- владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.
- о методах проведения планирования проектной деятельности;
- об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;
- о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).

## **2. Структура и содержание разделов дисциплины**

### **Раздел.1. Теоретические основы управления проектами**

**Цель** – формирование компетенций, необходимых для системного представления у обучающихся понятия «проект» из каких компонентов складывается управление проектами.

#### **Задачи:**

овладеть необходимым объемом знаний и навыков для анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

## **Перечень учебных элементов раздела 1**

### **Тема 1. Основы проект-менеджмента в АПК.**

Базовые понятия управления проектами. Классификация типов проектов. Стратегический процесс в управлении проектами. Окружение проекта. Жизненный цикл проекта. Функции и соответствующие подсистемы управления проектами. Участники проекта, их функции. Разработка проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработка соответствующих методических и нормативных документов, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК. Развитие проектного управления в России и за рубежом.

**Тема 2. Разработка концепции проекта.** Проектный и инвестиционный замысел. Маркетинговые исследования в структуре формирования концепции проекта: внутренний и внешний анализ. Структуризация проекта. Декомпозиция работ по проекту. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

## **Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК**

**Цель** – формирование компетенций, необходимых для управления проектами по основным этапам.

### **Задачи:**

овладеть необходимым объемом знаний и навыков для анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления проектами.

## **Учебные элементы раздела 2**

### **Тема 1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта.**

Задачи ТЭО проекта. Проектный анализ и основные его составляющие: технический, финансовый, коммерческий, экономический, организационный, социальный анализы. Анализ и оценка рисков проекта. Эффективность проекта, ее виды. Показатели для оценки эффективности проекта.

### **Тема 2. Планирование проекта.**

Содержание темы. Функции планирования проекта. Уровни планирования и виды планов, основные этапы планирования. Сетевые модели проектов. Календарно-сетевое планирование. Ресурсная оптимизация проекта.

### **Тема 3. Организационное управление проектом.**

Содержание темы. Организационные структуры управления проектами. Формирование команды проекта. Квалификационные требования к персоналу проекта. Система взаимоотношений участников проекта. Материальное стимулирование. Менеджер проекта: подбор и аттестация по ключевым компетенциям. Управление конфликтами в проекте. Организационная культура команды. Оценка деятельности команды проекта.

### **Тема 4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.**

Бюджет и бюджетирование, структура статей доходов и расходов. Источники и организационные формы финансирования проектов. Виды проектного финансирования. Оценка стоимости проекта. Анализ исполнения бюджета проекта. Методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности.



## **Тема 5. Контроль и регулирование работ по проекту.**

Виды и этапы контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Организация мониторинга проекта. Аудит качества. Показатели выполнения работы.

### **3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов**

#### **3.1 Виды самостоятельной работы**

Условно самостоятельную работу студентов по цели можно разделить на базовую и дополнительную.

**Базовая самостоятельная работа (БСР)** обеспечивает подготовку студента к текущим контактным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и в качестве выполненных тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. БСР может включать следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, предусматривающих решение задач, выполнение упражнений и выдаваемых на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- практикум по учебной дисциплине с использованием программного обеспечения;
- подготовка к лабораторным работам, практическим занятиям;

- подготовка к научной дискуссии;
- подготовка к зачету и аттестациям;
- написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме.

**Дополнительная самостоятельная работа (ДСР)** направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. ДСР может включать следующие виды работ:

- подготовка к промежуточной аттестации;
- исследовательская работа и участие в научных конференциях молодых учёных, семинарах и олимпиадах;
- анализ научной публикации по заранее определённой преподавателем теме;
- анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов.

Студент, приступающий к изучению учебной дисциплины, получает информацию обо всех видах самостоятельной работы по курсу с выделением **базовой самостоятельной работы (БСР)** и **дополнительной самостоятельной работы (ДСР)**, в том числе по выбору.

#### **Виды заданий для самостоятельной работы:**

- **для овладения знаниями:** чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.;

- **для закрепления и систематизации знаний:** работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии; тестирование;
- **для формирования умений:** решение задач и упражнений по образцу; решение вариантных задач и упражнений; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; экспериментальная работа; рефлексивный анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники.

### 3.2 Формы самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов складывается из: самостоятельной работы в учебное время, самостоятельной работы во внеурочное время, самостоятельной работы в Интернете.

#### **Формы самостоятельной работы студентов в учебное время**

1. *Работа на лекции.* Составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой. В лекциях – вопросы для самостоятельной работы, указания на источник ответа в литературе. В ходе лекции возможны так называемые «**вкрапления**» – **выступления**, сообщения студентов по отдельным вопросам плана. **Опережающие задания** для самостоятельного изучения фрагментов

будущих тем занятий, лекций (в статьях, учебниках и др.). Важнейшим средством активизации стремления к самостоятельной деятельности являются активные технологии обучения. В этом плане эффективной формой обучения являются **проблемные** лекции. Основная задача лектора в этом случае – не столько передать информацию, сколько приобщить слушателей к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Функция студента – не только переработать информацию, но и активно включиться в открытие нового для себя знания.

2. *Работа на практических занятиях.* **Научная дискуссия** образуется как процесс диалогического общения участников, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем. Студент учится выражать свои мысли в докладах и выступлениях, активно отстаивать свою точку зрения, аргументированно возражать, опровергать ошибочную позицию сокурсника. Данная форма работы позволяет повысить уровень интеллектуальной и личностной активности, включенности в процесс учебного познания.

**Анализ конкретных ситуаций** – один из наиболее эффективных и распространенных методов организации активной познавательной деятельности обучающихся. Метод анализа конкретных ситуаций развивает способность к анализу жизненных и профессиональных задач. Сталкиваясь с конкретной ситуацией, обучающийся должен определить: есть ли в ней проблема, в чем она состоит, определить свое отношение к ситуации, предложить варианты решения проблемы.

**Метод проектов.** Для реализации этого метода важно выбрать тему, взятую из реальной жизни, значимую для студента, для решения которой необходимо приложить имеющиеся у него знания и новые знания, которые еще предстоит получить. Выбор темы преподаватель и студент осуществляют совместно, раскрывают перспективы исследования, вырабатывают план действий, определяют источники информации, способы сбора и анализа информации. В процессе исследования преподаватель опосредованно

наблюдает, дает рекомендации, консультирует. После завершения и представления проекта студент участвует в оценке своей деятельности.

### **Формы самостоятельной работы студентов во внеучебное время**

**1. Конспектирование.** Существуют два разных способа конспектирования – непосредственное и опосредованное.

*Непосредственное конспектирование* – это запись в сокращенном виде сути информации по мере её изложения. При записи лекций или по ходу дискуссии этот способ оказывается единственно возможным, так как и то и другое разворачивается у вас на глазах и больше не повторится.

*Опосредованное конспектирование* начинают лишь после прочтения (желательно – перечитывания) всего текста до конца, после того, как будет понятен общий смысл текста и его внутренние содержательно-логические взаимосвязи. Сам же конспект необходимо вести не в порядке его изложения, а в последовательности этих взаимосвязей: они часто не совпадают, а уяснить суть дела можно только в его логической, а не риторической последовательности. Естественно, логическую последовательность содержания можно понять, лишь дочитав текст до конца и осознав в целом его содержание. При такой работе станет ясно, что в каждом месте для вас существенно, что будет заведомо перекрыто содержанием другого пассажа, а что можно вообще опустить. Естественно, что при подобном конспектировании придется компенсировать нарушение порядка изложения текста всякого рода пометками, перекрестными ссылками и уточнениями. Но в этом нет ничего плохого, потому что именно перекрестные ссылки наиболее полно фиксируют внутренние взаимосвязи темы. Опосредованное конспектирование возможно применять и на лекции, если перед началом лекции преподаватель будет раздавать студентам схему лекции (табличка, краткий конспект в виде основных понятий, алгоритмы и т. д.).

**2. Реферирование литературы.** Реферирование отражает, идентифицирует не содержание соответствующего произведения (документа,

издания) вообще, а лишь **новое, ценное и полезное содержание** (приращение науки, знания).

**3. Аннотирование книг, статей.** Это предельно сжатое изложение основного содержания текста. Годится в особенности для поверхностной подготовки к коллоквиумам и семинарам, к которым задано проработать определенную литературу. Так же подходит для предварительных библиографических заметок «самому себе». Строится на основе конспекта, только очень краткого. В отличие от реферата дает представление не о содержании работы, а лишь о ее тематике. Аннотация строится по стандартной схеме: предметная рубрика (выходные данные; область знания, к которой относится труд; тема или темы труда); поглавная структура труда (или, то же самое, «краткое изложение оглавления»); подробное, поглавное перечисление основных и дополнительных вопросов и проблем, затронутых в труде.

Аннотация включает: характеристику типа произведения, основной темы (проблемы, объекта), цели работы и ее результаты; указывает, что нового несет в себе данное произведение в сравнении с другими, родственными ему по тематике и целевому назначению (при переиздании – что отличает данное издание от предыдущего). Иногда приводятся сведения об авторе (национальная принадлежность, страна, период, к которому относится творчество автора, литературный жанр), основные проблемы и темы произведения, место и время действия описываемых событий. В аннотации указывается читательское назначение произведения печати.

#### **4. Доклад, реферат, контрольная работа.**

*Доклад* – вид самостоятельной работы, используется в учебных занятиях, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает практически мыслить. При написании доклада по заданной теме следует составить план, подобрать основные источники. Работая с источниками, следует систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. К докладу по крупной теме

привлекается несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

*Реферат* – краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда или трудов, обзор литературы по теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему. Содержание реферата должно быть логичным. Объем реферата, как правило, от 10 до 20 машинописных страниц. Темы реферата разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Перед началом работы над рефератом следует наметить план и подобрать литературу. Прежде всего, следует пользоваться литературой, рекомендованной учебной программой, а затем расширить список источников, включая и использование специальных журналов, где имеется новейшая научная информация.

Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата.

**Контрольная работа** – одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровня самостоятельности и активности студентов в учебном процессе, эффективности методов, форм и способов учебной деятельности. Отличительной чертой письменной контрольной работы является большая степень объективности по сравнению с устным опросом. Для письменных контрольных работ важно, чтобы система заданий предусматривала как выявление знаний по определенной теме (разделу), так и понимание сущности изучаемых предметов и явлений, их закономерностей, умение самостоятельно делать выводы и обобщения, творчески использовать знания и умения.

При выполнении таких контрольных работ следует использовать предложенную основную литературу и подбирать дополнительные источники. Темы контрольных работ разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Ответы на вопросы должны быть конкретны, логичны, соответствовать теме, содержать выводы, обобщения и показывать собственное отношение к проблеме, где это уместно.

### **Самостоятельная работа в Интернете**

Новые информационные технологии (НИТ) могут использоваться для:

- **поиска информации в сети** – использование web-браузеров, баз данных, пользование информационно-поисковыми и информационно-справочными системами, автоматизированными библиотечными системами, электронными журналами;
- **организации диалога в сети** – использование электронной почты, синхронных и отсроченных телеконференций.

### **Возможности новых информационных технологий.**

#### **Формы организации учебных занятий**

##### **1. Поиск и обработка информации**

- написание реферата-обзора
- рецензия на сайт по теме
- анализ существующих рефератов в сети на данную тему, их оценивание
- написание своего варианта плана лекции или ее фрагмента
- составление библиографического списка
- подготовка фрагмента практического занятия
- подготовка доклада по теме
- подготовка дискуссии по теме

##### **2. Диалог в сети**

- обсуждение состоявшейся или предстоящей лекции в списке рассылки группы



- общение в синхронной телеконференции (чате) со специалистами или студентами других групп или вузов, изучающих данную тему
- обсуждение возникающих проблем в отсроченной телеконференции
- консультации с преподавателем и другими студентами через отсроченную телеконференцию

### **3.3 Темы для самостоятельного изучения**

#### **Раздел 1. Теоретические основы управления проектами**

1. Основы проект-менеджмента в АПК.
2. Разработка концепции проекта

#### **Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК**

1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта
2. Планирование проекта.
3. Организационное управление проектом.
4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.
5. Контроль и регулирование работ по проекту

### **3.4 Задания для самостоятельного выполнения**

Выберите правильные варианты ответов. Необходимо не только выбрать правильный вариант (варианты) теста, но и показать умение свободно ориентироваться в вопросе, использовать научную терминологию. Ответ полный. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. В ответе могут быть допущены неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом в ходе уверенного ответа на дополнительные вопросы преподавателя.

**1. Назовите факторы, не отражающие предпосылок перехода к управлению проектами:**

1. реформирование и перемены в обществе, требующие повышения эффективности производства и управления им
2. развитие предпринимательства и малого бизнеса
3. быстрые изменения в мире, более тесные международные связи и нехватка ресурсов
4. либерализация условий внешнеэкономической деятельности, усиление требований к конкурентоспособности отечественных товаров в сочетании с ограниченностью ресурсов
5. приспособленность и широкая апробация методологии управления проектами в рыночных условиях хозяйствования

**2. Выберите формулировку, определяющую сущность концепции управления проектами:**

1. концепция предусматривает проведение технико-экономического обоснования реализации проекта для получения выгоды при его осуществлении
2. концепция базируется на том, что развитие предприятия в рыночных условиях может быть обеспечено при помощи выполнения конкретных проектов, обеспечивающих проведение соответствующих стратегических изменений в его деятельности для достижения успеха
3. концепция предусматривает определение конкретных целей, стратегий и мероприятий маркетинга при реализации проекта
4. концепция предусматривает определение, установление, регулирование и развитие связей между элементами проекта, обеспечивающими достижение поставленных целей

**3. Выделите характеристики, не отражающие особенности управления проектами:**

1. разделение труда
2. координация внутренних и внешних связей элементов проекта и необходимых ресурсов

3. оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления проектом

4. специфические средства, позволяющие существенно повысить вероятность реализации проекта в заданные сроки и в рамках выделенного бюджета

**4. Выберите три основных принципа управления проектами:**

1. углубление уровня обоснованности принимаемых инвестиционных решений, используя механизм многовариантных и многофакторных (технологических, экономических, социальных, экологических и других) оценок

2. оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления проектом

3. высокая степень координации и контроля работ в процессе выполнения проекта

4. при определении эффективности проекта учитываются только предстоящие в процессе его осуществления затраты и поступления

5. систематический анализ и учет внешних изменений (конъюнктуры рынка по всем видам ресурсов, непредвиденных обстоятельств и негативных факторов) при реализации проектов

**5. В каких случаях применяется программно-целевое управление?**

1. при отсутствии информации о влиянии внешней среды на систему управления.

2. когда отсутствуют аналитические методы управления.

3. когда влияние внешней среды имеет фиксированное значение;

4. когда влияние внешней среды не имеет фиксированное значение;

5. во всех перечисленных случаях.

**6. Выберите один или несколько правильных ответов.**

**Проект можно определить, как:**

1. совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;

2. систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению;

3. систему плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих модель действий, направленных на достижение уникальной цели.

**7.Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:**

1. ресурсы, работы, результаты;
2. цели, ресурсы, работы;
3. время, стоимость, качество;
4. ресурсы, работы, результаты, риски;
5. цели и мероприятия по их достижению.

**8.К видам управленческой деятельности относятся:**

1. анализ;
2. прогнозирование;
3. учет;
4. контроль;
5. администрирование.

**9.Компания производит малогабаритное кухонное оборудование и собирается ввести новую линию для выпуска продукции, предназначенной для кухонь очень малой площади. Эта продукция будет продаваться через заказ по каталогу неопределенно долго. Какие из нижеследующих утверждений верны?**

1. Это проект, так как данная продукция компанией ранее никогда не производилась и не продавалась.

2. Это текущая (операционная) деятельность, так как соответствует основному виду деятельности компании - производить кухонное оборудование. Добавление оборудованию новых возможностей - это всего лишь небольшое изменение существующих процессов

3. Это текущая деятельность, потому что данная продукция будет продаваться неопределенно долго, то есть эта деятельность не имеет четких временных рамок.

4. Это и не проект, и не текущая деятельность. Это ввод нового продукта, не затрагивающий текущие операции.

**10. Что из перечисленного является моделью системы управления проектом?**

1. состав и содержание системы управления проектом
2. сетевые матрицы в управлении проектом
3. модель классификаторов задач управления.

**11. Что из перечисленного составляет систему программно-целевого управления?**

1. Совокупность элементов механизма экономического регулирования, направленных на достижение главной цели.
2. Главная цель, промежуточные цели различного уровня, общая программа и частные программы.
3. Комплекс целей развития системы.
4. Совокупность методов управления и рыночного механизма, включая финансовые рычаги и стимулы, которые объединены в определенную систему действий организаций.

**12. Что из перечисленного характеризует целевую комплексную программу?**

1. Это программа, в которой четко поставлена и обоснована главная цель (конечные результаты) и определен состав ее достижения. Это программа, направленная на достижение конкретных конечных результатов.
2. Это комплекс определенных по объемам и срокам работ, выполнение которых обеспечивает своевременное и экономичное достижение
3. совокупность экономических, технических, проектных и научно-исследовательских мероприятий, выполнение которых обеспечивает решение определенной цели по всем видам ресурсов, исполнителям, временным

характеристикам.

**13.Руководитель службы маркетинга обратился к вам с просьбой изменить страницу авторизации посетителя корпоративного сайта и установить минимальную длину имени пользователя - шесть символов.**

**Эта деятельность является:**

1. Инициацией проекта
2. Текущей операционной деятельностью
3. Проектом
4. Исполнением проекта

**14.Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:**

1. прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;
2. предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;
3. обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, технико-экономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;
4. фазу разработки, фазу реализации.

**15.Окружающая среда проекта — это:**

1. совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
2. совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
3. совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

**16.Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), — это:**

1. пассивные участники проекта;
2. активные участники проекта;

3. косвенные участники проекта.

**17.Руководитель проекта относится:**

1. к активным непосредственным участникам;
2. пассивным участникам;
3. пассивным непосредственным участникам;
4. непосредственным участникам;
5. пассивным косвенным участникам.

**18.Инициатором проекта является:**

1. субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;
2. участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;
3. субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

**19.Субконтрактором является:**

1. участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактором за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
2. участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
3. юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.

**20.Вы являетесь субъектом проекта по разработке интерактивного центра обработки обращений клиентов вашей компании. Вы отвечаете за контакты со средствами массовой информации и отчитываетесь как перед руководителем проекта, так и вице-президентом по маркетингу, который разделяет ответственность за результаты проекта. В организационной структуре какого типа Вы работаете?**

1. Функциональная структура
2. Слабая матричная

3. Проектная
4. Сбалансированная матрица  
Ключ к тестам

#### **4. Система контроля успеваемости**

При изучении дисциплины предусматривается система контроля успеваемости, которая позволяет реализовать непрерывную и комплексную систему оценивания учебных достижений студентов.

Непрерывность означает, что текущие оценки не усредняются (как в традиционной технологии), а непрерывно складываются на протяжении семестра при изучении каждого раздела дисциплины.

Комплексность означает учет всех форм учебной и творческой работы студента в течение семестра.

Контроль успеваемости направлен на повышение ритмичности и эффективности самостоятельной работы студентов. Он основывается на широком использовании элементов интерактивных занятий (таких как подготовка докладов и выступлений для участия в семинарах-диспутах, научных дискуссиях и т.п.) и заинтересованности каждого студента в получении более высокой оценки знаний по дисциплине.

##### **4.1 Устный опрос**

Устный опрос проводится в учебной аудитории в форме групповой беседы преподавателя с обучающимися после самостоятельного изучения студентами соответствующих тем с целью выяснения объема знаний студентов по изученному материалу. Вопросы для подготовки к устному опросу выдает преподаватель.



## **Примерные вопросы к устному опросу**

### **Раздел 1. Теоретические основы управления проектами**

1. Базовые понятия управления проектами.
2. Классификация типов проектов.
3. Стратегический процесс в управлении проектами.
4. Окружение проекта. Жизненный цикл проекта. Функции и соответствующие подсистемы управления проектами.
5. Участники проекта, их функции.
6. Этапы управления проектом.
7. Проектный и инвестиционный замысел.
8. Разработка проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработка соответствующих методических и нормативных документов, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК.
9. Структуризация проекта.
10. Декомпозиция работ по проекту.

### **Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК**

1. Задачи ТЭО проекта.
2. Проектный анализ и основные его составляющие: технический, финансовый, коммерческий, экономический, организационный, социальный анализы.
3. Анализ и оценка рисков проекта.
4. Эффективность проекта, ее виды. Содержание темы. Функции планирования проекта.
5. Показатели для оценки эффективности проекта.
6. Методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности.
7. Уровни планирования и виды планов, основные этапы планирования.
8. Сетевые модели проектов. Календарно-сетевое планирование.

9. Ресурсная оптимизация проекта.
  10. Содержание темы. Организационные структуры управления проектами.
  11. Формирование команды проекта. Квалификационные требования к персоналу проекта.
  12. Система взаимоотношений участников проекта.
  13. Материальное стимулирование.
  14. Менеджер проекта: подбор и аттестация по ключевым компетенциям.
- Управление конфликтами в проекте.
15. Организационная культура команды. Оценка деятельности команды проекта.
  16. Бюджет и бюджетирование, структура статей доходов и расходов.
  17. Источники и организационные формы финансирования проектов.
- Виды проектного финансирования. Оценка стоимости проекта.
18. Анализ исполнения бюджета проекта.
  19. Виды и этапы контроля. Принципы построения эффективной системы контроля.
  20. Организация мониторинга проекта. Аудит качества.
  21. Показатели выполнения работы.

#### 4.2 Вопросы к зачету

Зачет завершает изучение дисциплины и имеет целью проверить и оценить уровень знаний, полученных студентами, умение применять их к решению практических задач, а также степень овладения практическими умениями и навыками в объеме требований учебной программы.

**Методика проведения.** Зачет проводится в период, предусмотренный учебным планом, в форме *устного опроса*. Время устного ответа 15 – 20 минут на одного отвечающего. Билеты к зачету по дисциплине содержат основные вопросы по всем темам, включенным в рабочую программу дисциплины.

Студенту при сдаче зачета предоставляется билет с вопросами, на которые он готовит устные ответы. Для подготовки отводится два академических часа.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он обнаруживает непонимание основного содержания теоретического материала, в использовании научной терминологии. Ответ носит поверхностный характер; наблюдается ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих дополнительных вопросах преподавателя.

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе, использует научную терминологию. Ответ полный. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. В ответе могут быть допущены неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом в ходе уверенного ответа на дополнительные вопросы преподавателя.

### **Примерные вопросы к зачету**

1. Классификации проектов
2. Дайте характеристику основным видам проектного анализа
3. Основные уровни и процессы планирования проекта
4. Характеристика основных этапов разработки концепции проектов
5. Эффективность инвестиционного проекта: содержание, необходимые исходная информация, показатели.
6. Сетевые модели планирования проектов
7. Характеристика основных этапов разработки стратегии проектов
8. Определите показатели эффективности инвестиционного проекта
9. Ресурсное обеспечение проекта
10. Дайте характеристику понятию «жизненный цикл проекта»
11. Виды рисков при реализации проекта

12. Разработка проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработка соответствующих методических и нормативных документов, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК.

13. Использование SWOT – анализа при планировании проекта

14. Управление проектом: основные функции и этапы.

15. Управление рисками проекта

16. Информационное обеспечение проекта

17. Роль и содержание маркетинговых исследований при формировании концепции проекта

18. Методы анализа и оценки рисков проекта

19. Виды и характеристики основных организационных структур управления проектами

20. Основные элементы структуры проекта

21. Методы снижения рисков проекта

22. Источники и организационные формы финансирования проектов

23. Характеристика основных участников проекта

24. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта

25. Бюджетирование проекта

26. Характеристика основных организационных структур фирмы, реализующей проект

27. Структура и содержание технико-экономического обоснования проекта

28. Принципы управления стоимостью и финансированием проекта

29. Содержание проектного анализа

30. Контроль и регулирование работ по проекту

31. Базовые понятия управления проектами.

32. Миссия, стратегия, цели и задачи проекта

33. Участники проекта, их функции и полномочия.

34. Разработка концепции проекта: цель, задачи, основные этапы.

35. Маркетинговые исследования на прединвестиционные стадии проекта.
36. Структуризация проектов.
37. Техничко-экономическое обоснование проектов.
38. Проектный анализ: цели, структура, содержание.
39. Основные принципы и направления оценки эффективности проектов.
40. Показатели оценки эффективности инвестиционных проектов.
41. Планирование проекта: основные понятия и определения. Уровни и процессы планирования.
42. Виды и характеристики основных организационных структур управления проектами.
43. Методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности.
44. Источники и организационные формы финансирования проектов.
45. Бюджетирование проекта
46. Управление стоимостью проекта.

## **Рекомендуемая литература**

### **Основная литература:**

1. Стукова И.В. Управление проектами. Методические указания: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ И.В. Стукова — Электрон. дан. — Йошкар-Ола :ФГБОУ ДПОС МИПКА, 2014. — 74с. — Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4413>

2. Белокопытов А.В. Основы управления проектами. – Смоленск, 2019 – 114 с. Режим доступа: [https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/Belokopytov-osnovy\\_upravleniya\\_proektami\\_uchpos.pdf](https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/Belokopytov-osnovy_upravleniya_proektami_uchpos.pdf)

### **Дополнительная литература:**

1. Шаляпина, И.П. Стратегическое планирование деятельности предприятия АПК. [Электронный ресурс] / И.П. Шаляпина, О.Ю. Анциферова, Е.А. Мягкова. — Электрон.дан. — СПб.: Лань, 2017. — 140 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/91874>

Учебное издание

Алексей Вячеславович Белокопытов

**Управление проектами в АПК**  
Методические рекомендации  
для организации самостоятельной работы студентов

Количество печатных листов 1,9 п.л.

ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА  
214000, Смоленск, ул. Б.Советская, 10/2