

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев М.Г. ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Должность: Проректор по образовательной деятельности МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Дата подписания: 28.03.2024 «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

**ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**

**(Университет Вернадского)**

Кафедра Управления

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«28» марта 2024 г. протокол № 9



«УТВЕРЖДЕНО»  
Проректор по образовательной деятельности  
Кудрявцев М.Г.  
«28» марта 2024 г.

## Рабочая программа дисциплины

### Управление проектами в животноводстве

Направление подготовки 36.04.02 Зоотехния

Направленность (профиль) Разведение, селекция и генетика животных

Квалификация: Магистр

Форма обучения очно-заочная, заочная

Балашиха, 2024

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния

Рабочая программа дисциплины разработана *доцентом кафедры управления кандидатом экономических наук, доцент* Кузьмина А.А.

Рецензент: *профессор кафедры управления, доктор экономических наук, профессор* Васильева И.В.

# 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

## 1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
<b>Профессиональная компетенция</b>	
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<b>Знать (З):</b> методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта.
	<b>Уметь (У):</b> разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ.
	<b>Владеть (В):</b> навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.
УК-3Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<b>Знать (З):</b> методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами.
	<b>Уметь (У):</b> разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.
	<b>Владеть (В):</b> методами организации и управления коллективом, планированием его действий.

## 2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Управление проектами в животноводстве» (Б1.О.07) относится к обязательной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования – магистратуры по направлению подготовки 36.04.02 Зоотехния, направленности (профилю) подготовки разведение, селекция и генетика животных.

Рабочая программа по дисциплине «Управление проектами в животноводстве», составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки (ФГОС ВО) 36.04.02 Зоотехния, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации за №973 от 22.09.2017г.

Дисциплина «Управление проектами в животноводстве» предназначена для студентов магистров 1 курса, обучающихся по направлению 36.04.02 Зоотехния, по направлению разведение, селекция и генетика животных.

**Цель дисциплины** - дать представление о современной технологии управления проектами, познакомить студентов с принципами использования проектного управления, выработать базовые навыки управления проектом в предпринимательской деятельности. Ознакомить студентов с современными методами коллективной работы по проекту.

Освоение дисциплины предполагает ознакомление студентов с инструментами и методами управления проектами, на всех этапах жизненного цикла проекта, начиная с инициализации проекта, планирования его работ, организации их использования и контроля и кончая завершением. Соответственно студентам предстоит, теоретическое освоение знаний в области управления проектами, приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах управления проектами в предпринимательской

деятельности, изучение научных подходов и методов, используемых для повышения качества и эффективности в практической проектной деятельности.

**Задачи изучаемой дисциплины:**

- Изучение основных принципов и методов управления проектами;
- Рассмотреть стандарты в системе управления проектами;
- Ознакомление с основными технологиями проектного управления и их возможностями;
- Рассмотреть процесс планирования проектов в предпринимательской деятельности;
- Выработать у слушателей базовые навыки бизнес-планирования в системе управления проектами;
- Выработать у слушателей базовые навыки планирования проектной деятельности;
- Подробно рассмотреть процесс управления проектом, и его этапы;
- Рассмотреть факторы внешней и внутренней среды проекта;
- Рассмотреть классификацию проектов;
- Ознакомить студентов с современными методами командной работы в проектной деятельности;
- Рассмотреть виды рисков, при формировании проекта;
- Ознакомить студентов с методами оценки эффективности проектов в предпринимательской деятельности.

**3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

3.1 очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	1 Курс
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
<b>часов</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>16,25</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	8
промежуточная аттестация	0,25
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>123,75</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	Зачет

3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	1 Курс
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
<b>часов</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>12,25</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	6
занятия семинарского типа	6
промежуточная аттестация	0,25

<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>127,75</b>
<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	Зачет

**4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций**

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления проектом</b>	22	2	20	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
1.1 Проект как объект управления	5,5	0,5	5		
1.2 Классификация проектов	4,5	0,5	4		
1.3 Стандарты в системе управления проектами	3,5	0,5	3		
1.4 Функции и методы управления проектом	4,3	0,3	4		
1.5 Участники проекта	4,2	0,2	4		
<b>Раздел 2. Процесс управления проектом</b>	50	8	42	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
2.1 Жизненный цикл и фазы проекта	5,5	0,5	5		
2.2 Планирование проекта	10	2	8		
2.3 Бизнес-планирование в системе управления проектами	11	2	9		
2.4 Внешняя и внутренняя среда проекта	7,5	1,5	6		
2.5 Организационные структуры управления проектами	11	1	10		
2.6 Контроль и реализация проекта	5	1	4		
<b>Раздел 3. Управление командой проекта</b>	40,75	4	36,75	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
3.1 Формирование команды проекта, работа в группе	16,75	2	14,75		
3.2 Управление конфликтами в проекте	13	1	12		
3.3 Мотивация труда участников проектной группы	11	1	10		
<b>Раздел 4. Оценка эффективности проекта</b>	27	2	25	Практическая работа, тест, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
4.1 Управление рисками проекта	11	1	10		
4.2 Оценка и анализ результатов проекта	16	1	15		
<b>Итого за семестр</b>	<b>139,75</b>	<b>16</b>	<b>123,75</b>		
<b>Промежуточная аттестация</b>	4,25	0,25	4	Итоговое тестирование, письменный ответ на экзаменационный вопрос	

<b>ИТОГО по дисциплине</b>	144	<b>16,25</b>	132		
----------------------------	-----	--------------	-----	--	--

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления проектом</b>	22	2	20	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
1.1 Проект как объект управления	5,2	0,2	5		
1.2 Классификация проектов	4,5	0,5	4		
1.3 Стандарты в системе управления проектами	3,5	0,5	3		
1.4 Функции и методы управления проектом	4,5	0,5	4		
1.5 Участники проекта	4,3	0,3	4		
<b>Раздел 2. Процесс управления проектом</b>	48	6	42	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
2.1 Жизненный цикл и фазы проекта	5,5	0,5	5		
2.2 Планирование проекта	8,5	0,5	8		
2.3 Бизнес-планирование в системе управления проектами	11	2	9		
2.4 Внешняя и внутренняя среда проекта	7	1	6		
2.5 Организационные структуры управления проектами	11	1	10		
2.6 Контроль и реализация проекта	5	1	4		
<b>Раздел 3. Управление командой проекта</b>	38,75	2	36,75	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
3.1 Формирование команды проекта, работа в группе	15,75	1	14,75		
3.2 Управление конфликтами в проекте	12,5	0,5	12		
3.3 Мотивация труда участников проектной группы	10,5	0,5	10		
<b>Раздел 4. Оценка эффективности проекта</b>	<b>31</b>	<b>2</b>	<b>29</b>	Практическая работа, тест, доклад, устный ответ на вопрос	УК-2, УК-3
4.1 Управление рисками проекта	15	1	14		
4.2 Оценка и анализ результатов проекта	16	1	15		
<b>Итого за семестр</b>	<b>139,75</b>	<b>12</b>	<b>127,75</b>		
<b>Промежуточная аттестация</b>	4,25	0,25	4	Итоговое тестирование, письменный ответ на экзаменационный вопрос	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	144	<b>12,25</b>	132		

*Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости*

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
-------	----------------------------------	--	---

1.	Задача (практическое задание, лабораторная работа)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.	Комплект задач и заданий
2.	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины, представленные в привязке к компетенциям, предусмотренным РПД
3.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
4.	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов
5.	Доклад, сообщение	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
6.	Проектное задание	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся	Темы групповых и/или индивидуальных проектов

## 4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

### Раздел 1. Теоретические основы управления проектом

**Цели** –рассмотреть теоретические основы системы управления проектами, знать основные требования (стандарты) в области проектного менеджмента.

**Задачи:**

- изучить классификацию проектов;
- рассмотреть, проект, как объект управления, с точки зрения системного подхода;
- изучить международные и российские стандарты в области проектного управления;
- рассмотреть основные методы и функции управления проектом;
- рассмотреть основных участников проекта.

## **Перечень учебных элементов раздела:**

### **1.1 Проект как объект управления**

Отличительные особенности проектной деятельности от операционной. Признаки проекта. Жизненный цикл и фазы проекта. Проект и программы как объекты управления, их характеристики. Цели и задачи проекта. Процесс управления проектом.

### **1.2 Классификация проектов**

Разновидности и классификация проектов и программ. Особенности различных видов проектов и программ. Инновационные, инвестиционные и комбинированные проекты. Монопроекты, мультипроекты, мегапроекты.

### **1.3 Стандарты в системе управления проектами**

Государственный стандарт российской федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». Государственный стандарт российской Федерации ГОСТ Р 54870—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». Государственный стандарт российской Федерации ГОСТ Р 54871—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». Международные стандарты в управлении проектами.

### **1.4 Функции и методы управления проектом**

Функции и методы управления проектом. Функция планирования. Функция мотивации труда. Функция организации. Функция регулирования. Функция контроля. Методы управления командой проекта: экономические, административные, социально-психологические. Методы управления проектом: Waterfall (Водопад) каскадный метод управления проектом; Agile (Проворный) метод; Scrum-метод (методология разработки с нестандартным распределением ролей в команде и уникальной организацией); Канбан (означает применение целостного мышления по отношению к сервисам с фокусом на их улучшение с точки зрения клиентов; SixSigma- метод (направлен на постоянное улучшение процессов и устранение недостатков); Lean метод (метод рационального управления проектом, нацелен на снижение потерь и создание простой структуры проекта); Метод критического пути; Метод экстремального программирования

### **1.5 Участники проекта**

Участники проекта. Состав участников проекта (руководитель проекта, инвестор, заказчик, подрядчик, команда проекта, кредитные организации, государственные структуры). Роль и функции основных участников проекта. Взаимодействие участников проекта. Управляющий проектом. Место и роль управляющего проектом. Современные требования к менеджеру проекта. Права и обязанности менеджера проекта.

## **Раздел 2. Процесс управления проектом**

**Цели** – изучить основные процессы системы управления проектом.

**Задачи:**

- дать студентам представление о фазах проекта;
- рассмотреть типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- рассмотреть подсистемы управления проектами;
- дать студентам представление о процессе планирования проекта;
- определить и раскрыть методы планирования в проектной деятельности;
- рассмотреть структуру и содержание бизнес-плана;
- изучить факторы внешней и внутренней среды проекта;

- изучить методы анализа факторов внешней и внутренней среды проекта.
- изучить основные виды и процедуры контроля в управлении проектом.

### **Перечень учебных элементов раздела:**

#### **2.1 Жизненный цикл и фазы проекта**

Жизненный цикл и фазы проекта. Понятия жизненного цикла и фаз проекта. Общая структура жизненного цикла проекта. Функции и подсистемы управления проектами. Состав и содержание работ основных фаз жизненного цикла проекта. Понятие и назначение вех и контрольных событий в проекте. Взаимосвязь жизненных циклов проекта, продукта и организации.

#### **2.2 Планирование проекта**

Определение понятий «планирование» и «план проекта». Основные уровни планирования. Процессы планирования. Планирование структуры работ и распределение ответственности. Планирование временных параметров. Планирование целей и содержания проекта. Календарное планирование. Планирование ресурсов. Планирование затрат и финансирования проекта. Создание плана проекта. Структурирование проекта по видам деятельности или функциям, но объектам (предметам), по фазам проекта, комбинированное структурирование проекта. Метод сетевого планирования. Календарное планирование проектов с помощью линейной диаграммы.

#### **2.3 Бизнес-планирование в системе управления проектами**

Структура и содержание бизнес-плана. Цели и задачи бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана. Производственный подраздел. Организационный подраздел. Финансовый подраздел. Анализ и оценка отрасли. Анализ и оценка отрасли. Резюме бизнес-плана. Техничко-экономическое обоснование бизнес-плана.

#### **2.4 Внешняя и внутренняя среда проекта**

Окружение проекта. «Ближнее» и «дальнее» окружение проекта. Факторы внешней среды проекта. Факторы внутренней среды проекта. Основные участники проекта и их влияние на реализацию проекта. Влияние окружения на разные типы проектов.

#### **2.5 Организационные структуры управления проектами**

Организационная структура управления проектом и ее влияние на проект. Принципы построения организационных структур. Факторы, влияющие на форму организационной структуры. Преимущества и недостатки функциональной, проектной и матричной структур.

#### **2.6 Контроль и реализация проекта**

Цели и содержание контроля проекта. Виды контроля. Фазы контроллинга проекта. Отслеживание динамики отклонений от базового плана. Система контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Управление изменениями. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Отслеживание хода выполнения проекта. Отчеты о выполнении проекта. Делегирование, понятие, варианты делегирования.

### **Раздел 3. Управление командой проекта**

**Цели** – подробно рассмотреть методы управления командой проекта, изучить способы мотивации и урегулирования конфликтных ситуаций в команде.

#### **Задачи:**

- изучить основные теории мотивации, лидерства и власти для решения задач в проектном управлении;
- рассмотреть причины возникновения конфликтов в процессе проектной деятельности;
- рассмотреть методы урегулирования конфликтов;

- рассмотреть основные принципы формирования команды проекта;
- изучить основные командные роли;
- рассмотреть основные методы мотивирования участников проектной группы;
- приобрести навыки разработки мероприятий по мотивированию и стимулированию участников команды проекта.

### **Перечень учебных элементов раздела:**

#### **3.1 Формирование команды проекта, работа в группе**

Формирование проектной команды. Установление общих ценностей в проектной команде. Команда проекта. Понятие команды проекта. Основные задачи команды проекта. Состав и функции членов команды проекта. Формирование и развитие команды проекта. Командообразующие технологии. Разделение функций в проектной команде. Роли в команде по типологии М.Белбина. Мотивирование команды в проектах. Определение мотивационного типа члена команды. Основные коммуникационные особенности различных членов команды. Эффективные коммуникации внутри команды. Понятие командных решений и их согласование. Основные ошибки при работе с командой.

#### **3.2 Управление конфликтами в проекте**

Понятие конфликта. Уровни конфликта в организации. Сущность и классификации конфликтов: внутриличностный, межличностный, конфликт личность-группа, межгрупповой. Причины возникновения конфликтов. Стадии развития конфликта. Последствия конфликтов. Способы разрешения конфликтных ситуаций. Стили разрешения межличностного конфликта: уход от конфликта, разрешение конфликта силой, разрешение конфликта через сотрудничество, стиль компромисса. Правила поведения в конфликте. Методы управления конфликтами. Последствия конфликтов: функциональные и дисфункциональные.

#### **3.3 Мотивация участников проектной группы**

Понятие мотивации. Современные теории мотивации. Система оплаты труда. Система льгот и компенсационных выплат. Стимулирование труда с учетом КТУ работников проекта. Оценка эффективности труда и трудового вклада в системе материального стимулирования. Материальные и нематериальные методы стимулирования участников проектной группы.

### **Раздел 4. Оценка эффективности проекта**

**Цели** – изучить методы оценки эффективности проекта, анализировать и оценивать вероятность наступления рисков, при реализации проекта.

#### **Задачи:**

- изучить виды проектных рисков;
- рассмотреть методы оценки рисков проекта;
- рассмотреть способы снижения рисков;
- изучить критерии эффективности проекта;
- рассмотреть методы оценки эффективности проекта.

#### **4.1 Управление рисками проекта**

Понятие и сущность риска. Определение понятий «риск» и «неопределенность». Методы определения вероятности наступления события. Содержание идентификации и анализа рисков. Понятие неопределенности в проекте. Классификация рисков проекта. Коммерческие риски. Финансовые риски. Инвестиционные риски. Риски изменения рыночной конъюнктуры и усиления конкуренции. Методы управления рисками. Методы снижения рисков.

### 4.3 Оценка и анализ результатов проекта

Основные принципы оценки эффективности проектов. Методы оценки эффективности проектов. Источники финансирования проектов. Оценка эффективности результатов реализации проекта. Основные методы оценки эффективности проекта. Оценка эффективности инвестиционного проекта.

### 5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

### 6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

#### 6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине «Менеджмент»

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Методические указания по изучению дисциплины «Управление проектами в животноводстве»

#### 6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины \*

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)\*\*:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		
1	Управление проектами в АПК : учебное пособие / М. Ф. Тяпкина, Ю. Д. Монгуш, Е. А. Ильина, Д. И. Иляшевич. — Иркутск :Иркутский ГАУ, 2018. — 178 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/156825">https://e.lanbook.com/book/156825</a>
2	Ильин, В. В. Проектный менеджмент : учебное пособие / В. В. Ильин. — 4-е изд., эл. — Москва :Интермедиадор, 2021. — 266 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/269168">https://e.lanbook.com/book/269168</a>
3	Куценко, Е. И. Проектный менеджмент : учебное пособие / Е. И. Куценко. — Оренбург : ОГУ, 2017. — 265 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/110689">https://e.lanbook.com/book/110689</a>
4	Литвин, Ю. И. Проектный менеджмент: теория и практика : учебное пособие / Ю. И. Литвин, Л. И. , Р. Р. Харисова. — Москва : Прометей, 2020. — 240 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/165992">https://e.lanbook.com/book/165992</a>
5	Управление проектами : учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова, О.Н. Момотова [и др.]. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2019. — 400 с.	<a href="https://e4anbookxom/book/114700">https://e4anbookxom/book/114700</a>
Дополнительная		
6	Михалкина Е.Г. Менеджмент. ФГБОУ ВО РГАЗУ. 2015. 85 стр.	<a href="http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4409">http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4409</a>
7	Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Магистр : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 656 с.	<a href="http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanskij_menedjment.pdf">http://www.fptl.ru/files/menedjment/vihanskij_menedjment.pdf</a>

#### 6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов \*

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
-------	------------------------------------	---

1.	Российская национальная библиотека [Электронный ресурс]	<a href="http://nlr.ru/lawcenter_rnb">http://nlr.ru/lawcenter_rnb</a>
2.	Российская Государственная библиотека [электронный ресурс].	<a href="http://www.rsl.ru">http://www.rsl.ru</a>
3.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">http://www.ecsocman.edu.ru</a>
4.	Подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий - статьи, книги, различные работы.	<a href="http://www.vernikov.ru">http://www.vernikov.ru</a>
5.	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» (архив статей)	<a href="http://www.mevriz.ru/annotations">http://www.mevriz.ru/annotations</a>
6.	Журнал «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий» (архив статей)	<a href="http://www.eshpp.ru/archive.html">http://www.eshpp.ru/archive.html</a>
7.	Журнал «АПК: экономика, управление» (архив статей)	<a href="http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk">http://www.vniiesh.ru/publications/zhurnal_laquoapk</a>
8.	Журнал «Российский журнал менеджмента»	<a href="http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html">http://ecsocman.hse.ru/rjm/volumes.html</a>
9.	Учебник Виханского О.С. «Стратегическое управление»	<a href="http://www.fptl.ru/files/management/vihanskij_menedjment.pdf">http://www.fptl.ru/files/management/vihanskij_menedjment.pdf</a>

#### **6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение**

##### **Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы**

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией
2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно
3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно
4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021
5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ
6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).
7. Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> -.
8. Научная электронная библиотека открытого доступа (OpenAccess).– URL:<https://cyberleninka.ru/>.
9. полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства SpringerNature.<http://link.springer.com/> -
10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.– URL:<http://fcior.edu.ru/>.
11. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».–URL:<http://window.edu.ru/>.

##### **Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgazu.ru](http://www.portfolio.rgazu.ru) (свободно распространяемое)
2. Право использования программ для ЭВМ MirapolisHCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната. Стандартная лицензия до 1000 пользователей на 1 месяц (Лицензионный договор № 77/03/22 – К от 25 апреля 2022)
3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017)
4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

##### **Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение**

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)
2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое).
3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).
4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgazuru> (свободно распространяемое)ю
5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный

университет» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>.

б. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB DesktopSecuritySuite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

### 6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения\*\*

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
<i>Для занятий лекционного типа</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 129. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная)	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации</i>	Учебно-административный корпус. Каб. 125. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная)	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
<i>Для самостоятельной работы</i>	Учебно-административный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной  
аттестации обучающихся по дисциплине**

**Управление проектом в животноводстве**

Направление подготовки 36.04.02 Зоотехния

Направленность (профиль) Разведение, селекция и генетика животных

Квалификация Магистр

Форма обучения очно-заочная, заочная

Балашиха 2023

## 1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Код и наименование компетенции	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Пороговый (удовлетворительно)	<p><b>Знает:</b>методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта.</p> <p><b>Умеет:</b>разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ.</p> <p><b>Владеет:</b>навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.</p>	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос
	Продвинутый (хорошо)	<p><b>Знает твердо:</b>методы управления проектами; этапы жизненного цикла проекта.</p> <p><b>Умеет уверенно:</b>разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ.</p> <p><b>Владеет уверенно:</b>навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.</p>	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос
	Высокий (отлично)	<p><b>Имеет сформировавшееся знание о</b>методах управления проектами; о этапах жизненного цикла проекта.</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b>разрабатывать и анализировать альтернативные варианты проектов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные направления работ.</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b>навыками разработки проектов в избранной профессиональной сфере; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.</p>	Практическая работа, тест, реферат, доклад, устный ответ на вопрос
УК-3Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Пороговый (удовлетворительно)	<p><b>Знает:</b>методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами.</p> <p><b>Умеет:</b>разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.</p> <p><b>Владеет:</b>методами организации и управления коллективом, планированием его действий.</p>	Практическая работа, тест, доклад, устный ответ на вопрос
	Продвинутый (хорошо)	<p><b>Знает твердо:</b>методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами.</p> <p><b>Умеет уверенно:</b>разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.</p> <p><b>Владеет уверенно:</b>методами организации и управления коллективом, планированием его</p>	Практическая работа, тест, доклад, устный ответ на вопрос

		действий.	
	Высокий (отлично)	<p><b>Имеет сформировавшееся знание</b> о методах формирования команд; о методах эффективного руководства коллективами.</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту.</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> методами организации и управления коллективом, планированием его действий.</p>	Практическая работа, тест, доклад, устный ответ на вопрос

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен в виде итогового теста, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

**КОМПЛЕКТ ВОПРОСОВ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ**

Устный опрос проводится после ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам. Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

**Вопросы для собеседования к разделу 1: Теоретические основы управления проектом**

1. Каковы области применения и преимущества проектного управления?
2. Назовите основные принципы проектного управления
3. Какие стандарты были разработаны в области управления проектами, и оцените возможность их применения в российских условиях.
4. Назовите и определите функции основных участников проекта
5. Чем отличаются функции управления от областей знания
6. Социально-психологические методы управления проектом
7. Экономические методы управления проектом
8. Проектирование, этапы формирования проекта
9. Перечислите функции проектного комитета.

**Вопросы для собеседования к разделу 2: Процесс управления проектом**

1. Расписание исполнения проекта.
2. Календарное планирование ограниченных ресурсов.
3. Планирование затрат по проекту (бюджетирование).
4. Назовите и охарактеризуйте основные типы организационных структур
5. Какие процессы относятся к инициации и управлению рисками в инновационных проектах и программах
6. Назовите и охарактеризуйте основные разделы бизнес-плана проекта
7. Назовите и охарактеризуйте основные функции и подсистемы управления проектами.
8. Назовите и охарактеризуйте основные этапы жизненного цикла проекта
9. Назовите основные этапы контроля проекта, в каких случаях применяется внезапный контроль (приведите пример)?
10. Перечислите основные факторы, вызывающие изменения базового плана. Необходимо ли согласование изменений с участниками проекта?
11. Как должно осуществляться планирование ресурсов по проекту?
12. Назовите критерии качества проекта.
13. Что такое базовый, стоимостной план проекта? Как он формируется?
14. Как определить удовлетворяет ли проект ожиданиям заказчика и как необходимо реагировать, если у заказчика изменились ожидания?
15. Цели и содержание процесса контроля проекта.
16. Назовите и охарактеризуйте этапы инвестиционного проекта.
17. Разработка расписания, построение сетевой диаграммы и диаграммы Ганта.
18. Назовите и охарактеризуйте основные типы структур: функциональные, матричные, проектные.

19. Что включает в себя анализ внутренней среды проекта
20. Бизнес-планирование в системе управления проектом
21. Какова структура бизнес-плана
22. Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля в управлении проектом
23. Этапы формирования бизнес-плана.

#### **Вопросы для собеседования к разделу 3: Управление командой проекта**

1. Управление конфликтами в ходе управления проектами.
2. Основные методы управления коммуникациями в проектной команде.
3. Назовите и охарактеризуйте основные роли участников команды проекта (по Белбину). Перечислите и охарактеризуйте систему мотивации и стимулирование команды проекта.
4. Назовите основные принципы премирования работников команды проекта.
5. Каковы важнейшие функции конфликтов?
6. Что понимается под конструктивными функциями конфликта?

#### **Вопросы для собеседования к разделу 4: Оценка эффективности проекта**

1. Перечислите методы качественной и количественной оценки рисков
2. Назовите способы предотвращения и пути минимизации наиболее часто встречающихся рисков в проектной деятельности предприятия.
3. Назовите основные показатели эффективности проекта
4. Перечислите основные правила оценки проектов
5. Для чего необходимо административное завершение проекта?
6. Как обеспечивается системное накопление и сохранение опыта реализации проектов?
7. Что включает в себя понятие «управление рисками»?
8. Оценка жизнеспособности проекта
9. Понятие «проектного риска», идентификация рисков. Виды рисков
10. Каковы критерии оценки эффективности проекта.

### **КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ по дисциплине «Управление проектами в животноводстве»**

#### **Примеры задач для выполнения на практических занятиях**

#### **Практические задания к разделу 1. Теоретические основы управления проектом**

**Задание 1.** Ответьте письменно на поставленные вопросы:

- 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, которыми необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами.
- 4) Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами.
- 5) На решение каких задач, направлено создание каждого стандарта?

**Задание 2.** Охарактеризуйте основные методы управления проектом (Метод экстремального программирования, Метод критического пути, SixSigma-метод, Scrum-метод, Waterfall-метод, Lean-метод, Agile-метод)

**Задание 2.** Заполните таблицу

Экономические методы управления проектом	Социально-психологические методы управления проектом	Административные методы управления проектом

### Практические задания к разделу 2. Процесс управления проектом

**Задание 3.** Руководствуясь SMART-критериями определите, кто является участниками вашего проекта, и как можно выделить фазы его жизненного цикла. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы? Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?

**Задание 4.** 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.

**Ответьте на следующие вопросы:**

- Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да — почему?
- Если нет — какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

**Задание 5.** Проработать идею инвестиционного проекта в животноводстве по следующим параметрам:

- Определить цель проекта.
- Описать: удовлетворяемые в ходе реализации проекта потребности; ограничения реализации проекта; ресурсы, необходимые для реализации проекта.
- Определить тип реализуемого проекта и обосновать свой выбор.
- Заполнить табл. 1 видов работ по этапам реализации проекта с указанием необходимых ресурсов и их объема согласно выбранному варианту.

Таблица 1 – Этапы и виды работ проекта

Этап, вид работы	Срок выполнения работы, рабочих дней	Вид необходимых ресурсов	Количество необходимых ресурсов с ед. изм.
1....			
1.1			
1.2			
2			
2.1			
2.2			

**Задание 6.** Внесите в таблицу 1 в указанные зоны поля предложения, полученные в результате анализа взаимодействия выбранных характеристик.

Таблица 1 - Матрица взаимосвязей сильных и слабых сторон проекта

Внешние факторы	<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Внутренние факторы	1. Работа с дополнительными группами потребителей 2. Внедрение на новые рынки или сегменты рынка 3. Расширение спектра продуктов для удовлетворения более широкого круга потребителей 4. Дифференцированность продукции 5. Способность предприятия перейти к более выгодным стратегическим группам 6. Уверенность в отношении фирм-соперников 7. Быстрый рост рынка и т.п.	1. Приход новых конкурентов 2. Повышение объема продаж аналогичных продуктов 3. Медленный рост рынка 4. Неблагоприятная налоговая политика государства 5. Изменение нужд и вкусов покупателей и т.п.
<b>Сильные стороны</b>	<i>Поле силы и возможности</i>	<i>Поле силы и угроз</i>
1. Компетентность 2. Наличие достаточных финансовых ресурсов 3. Наличие хороших конкурентоспособных навыков 4. Хорошая репутация у потребителей 5. Признанное лидерство предприятия на рынке 6. Наличие хорошо продуманной стратегии 7. Наличие собственных технологий высокого качества 8. Наличие преимуществ в стоимости на продукцию и услуги 9. Наличие преимуществ перед конкурентами 10. Способность к инновациям и т.п.		
<b>Слабые стороны</b>	<i>Поле слабости и возможностей</i>	<i>Поле слабости и угрозы</i>
1. Отсутствие стратегического направления 2. Маргинальное положение на рынке 3. Наличие устаревшей техники 4. Низкая прибыль 5. Неудовлетворительный уровень менеджмента 6. Плохой контроль 7. Слабость по сравнению с конкурентами 8. Отсталость в инновационных процессах 9. Узкий ассортимент продукции 10. Неудовлетворительный имидж на рынке 11. Низкие маркетинговые навыки у персонала 12. Отсутствие достаточного финансирования проектов		

Проранжируйте по степени важности выявленные угрозы проекта и определите меры их предотвращения посредством влияния внутренних факторов. Полученные результаты занесите в таблицу 2.

Таблица 2 – Оценка угроз проекта

№ п/п	Выявленные угрозы	Степень ранга (по важности)	Меры предотвращения угроз
1			
2			
3			

**Задание 7.** Составить описание предприятия и отрасли это первый раздел бизнес-плана, следующий после резюме. Ключевые элементы раздела:

- 1) основные сведения о предприятии;
- 2) краткая история предприятия;
- 3) тип бизнеса, основные виды деятельности;
- 4) месторасположение предприятия;
- 5) характеристика отрасли;
- 6) роль и тенденции развития предприятия внутри отрасли;
- 7) факторы, влияющие на деятельность предприятия (SWOT- анализ);
- 8) цели и стратегии бизнеса.

**Задание 8.** провести анализ положения дел в отрасли (молочного скотоводства, кролиководства, птицеводства, по выбору студента) и описание предприятия и продукции (по выбору студента).

При описании отрасли необходимо отразить следующее: перечень основной продукции и услуг отрасли; региональная структура производства (распределение производственных мощностей по регионам);

- сырьевая база отрасли в настоящее время и в перспективе; состояние основных фондов, материально-технической базы предприятий отрасли;
- инвестиционный климат;
- описание сегмента рынка, в котором будет работать предприятие;
- общий объем продаж по отрасли и объем продаж предприятия;
- перечень основных потребителей; доли рынков конкурентов;

– сильные и слабые стороны конкурентов (их продукция и потребители, рекламный пакет, цены, объемы продаж, имидж, местонахождение и т.д.).

### **Практические задания к разделу 3. Управление командой проекта**

#### **Задание 9. Письменно ответьте на следующие вопросы:**

- а) Назовите основные проблемы управления человеческими ресурсами проекта.
- б) Назовите основные проблемы управления командой.
- в) Дайте определение команды.
- г) Назовите известные Вам типы команд. Приведите по одному примеру из окружающей жизни для каждого типа команды.
- д) Назовите и опишите основные факторы формирования команды.
- е) Перечислите этапы формирования команды.
- ж) Перечислите стадии развития команды.
- з) Перечислите типы совместной деятельности.
- и) Перечислите типы конфликтов.
- к) Перечислите методы управления конфликтной ситуацией

**Задание 10.** Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока обещание руководителя не выполнено. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие, если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

**Задание 11.** Сгруппируйте противоречия по классификации, которые могут быть связаны с конфликтами внутри студенческой группы.

**Задание 12.** Составьте перечень кадровых мероприятий, направленных:

- на профилактику деструктивных и межличностных конфликтов в трудовом коллективе;
- на профилактику профессионального стресса работников.

**Задание 13.** В беседе руководителя с подчиненным, допустившим технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, руководитель предъявил претензии к подчиненному и наложил штраф в размере месячной заработной платы. Является ли описанная ситуация конфликтом? Обоснуйте свой ответ.

### **Практические задания к разделу 4. Оценка эффективности проекта**

**Задание 14. Кейс** Открытое акционерное общество «Нижегородский масложировой комбинат» (НМЖК), объединяющее крупные сырьевые, производящие и сбытовые активы масложировой отрасли, находится под угрозой недружественного поглощения. В состав НМЖК входят Екатериновский (Саратовская область) и Куцевский (Краснодарский край) элеваторы, несколько предприятий по заготовке маслосырья, Шуйский и Оренбургский маслоэкстракционные заводы. Самарский жиркомбинат, ЗАО «Торговый дом НМЖК». Годовой оборот компании составляет 85 млн долл. НМЖК является крупнейшим производителем маргариновой продукции (25% российского рынка) и входит в первую тройку производителей майонеза (18,5% рынка).

Около 90% акций НМЖК принадлежит ООО «ПКФПрофит», учредителями которого являются топ-менеджеры предприятия Николай Нестеров, Галина Сидорок и Вячеслав Романов. Они же составляют совет директоров компании. Никто из них не может продать свою долю акций самостоятельно, для этого требуется коллегиальное решение учредителей.

Первые признаки интереса к активам предприятия появились в августе-сентябре 2012 г., когда рядом с проходными комбината началась активная скупка акций, за которые предлагали 12 долл, при текущей стоимости около 200 руб. Затем миноритарный

акционер НМЖК Алексей Мартынов, владелец 20 акций (0,0027% от уставного капитала) общества, обвинил руководство компании в том, что оно не внесло в положенные сроки изменения в уставные документы АО, предусмотренные Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», и потребовал отстранения от должности генерального директора НМЖК Николая Нестерова и смены состава совета директоров комбината. По его жалобе 5 ноября 2012 г. реестр НМЖК был изъят судебным приставом у Нижегородского регистратора, после чего пропал. Затем на сайтах Интернет-изданий появились анонимные рекламные предложения о продаже 90% акций НМЖК. При этом никаких переговоров о продаже акций на комбинате не велось.

Интерес к комбинату обозначил пока только один человек — Павел Свирский, вице-президент компании «Ринако». «Ринако» входит в группу МДМ, которая в 2012 г. Уже вела скупку сельскохозяйственных активов — «Смолмяса», но не для себя, а в интересах агропромышленного холдинга «Агрос», входящего в группу «Интеррос». Такая ситуация не единичный случай. Многие успешно работающие российские акционерные компании испытывали на себе давление со стороны конкурентов, которые, стремясь захватить собственность, не гнушаются никакими средствами.

**Письменно ответьте на следующие вопросы:**

- Каковы преимущества акционерной формы собственности для предприятий российской экономики?
- Перечислите соответствующие риски проекта (сформируйте таблицу), определите мероприятия по устранению рисков.

**Задание 15. Выполните задания:**

- Определить себестоимость 1 ц молока и 1 гол. приплода, если затраты на содержание основного стада коров 90000 руб. Оприходовано молока 1500 ц, получено 68 гол. приплода, количество кормодней содержания коров 24800, получено побочной продукции на сумму 21500 руб.
- Определить реализационную цену 1 ц продукции с учетом себестоимости единицы продукции и нормативной прибыли, если себестоимость 1 ц молока – 1730 руб, рентабельность производства – 12 %.
- Определить себестоимость 1 ц привеса КРС если, получено привеса 80 ц. Затраты всего 360,0 тыс. руб., затраты на побочную продукцию 9,7 тыс. руб.
- Определить реализованную цену 1 ц продукции, если себестоимость 1 ц молока - 1700, рентабельность производства – 21 %. 60
- Определить реализационную цену 1 ц продукции, если себестоимость 1 ц молока – 1650 руб., рентабельность производства – 30 %.
- Определить себестоимость 1 ц привеса свиней, общие затраты – 600 тыс. руб., затраты на побочную продукцию – 80 тыс. руб. Получено привеса – 95 ц.

**Подготовить выводы.**

**Задание 16.** В таблице приведены данные по производству продукции после строительства нового коровника на 800 голов коров

Наименование показателей	Единицы измерения	Показатели
Сумма капитальных затрат	тыс. руб.	45 000
Поголовье коров	голов	800
Удой молока от одной коровы	кг.	4 000
Надой молока от всех коров	тонн	?
Цена реализации за одну тонну молока	рублей	18 000

Стоимость годового выпуска продукции по ценам реализации	тыс. руб.	?
Себестоимость одной тонны молока	рублей	15 600
Себестоимость всего произведённого молока	тыс. руб.	?
Годовой размер прибыли	тыс. руб.	?
Экономическая эффективность затрат		?

Определить:

- Надой молока от всех коров.
- Стоимость годового выпуска продукции по ценам реализации.
- Себестоимость всего произведённого молока.
- Годовой размер прибыли.
- Экономическую эффективность затрат.
- Срок окупаемости капитальных вложений на строительство данного объекта.

**Задача 17.** В таблице представлены данные по затратам при различных объемах производства. Рассчитайте недостающие параметры:

Показатели	1 вариант	2 вариант	3 вариант
Объем производства, тыс. шт.	80	120	160
Переменные затраты, тыс. руб.	?	960	?
Постоянные затраты, тыс. руб.	?	1440	?
Итого затраты, тыс. руб.	?	?	?
Переменные затраты на единицу, руб.	?	?	?
Постоянные затраты на единицу, руб.	?	?	?
Итого затраты на единицу, руб.	?	?	?

**Задача 18.** В таблице представлены данные по затратам при различных объемах производства. Рассчитайте недостающие параметры:

Показатели	1 вариант	2 вариант	3 вариант
Объем производства, тыс. шт.	35	70	140
Переменные затраты, тыс. руб.	?	?	?
Постоянные затраты, тыс. руб.	?	?	?
Итого затраты, тыс. руб.	?	?	?
Переменные затраты на единицу, руб.	?	20	?
Постоянные затраты на единицу, руб.	150	?	?
Итого затраты на единицу, руб.	?	?	?

В рассмотрении находится инвестиционный проект. Согласно ему инвестор должен вложить 10 тыс. руб. Обещанный ему среднегодовой доход составляет 3 тыс. руб. Найти срок окупаемости, выраженный в годах и месяцах.

**Задание 19.** Капитальные вложения на единицу планируемой к выпуску новой продукции, согласно реализуемому инновационному проекту, составят 80 руб., при плановой себестоимости продукции - 160 руб./шт. Предприятие планирует установить оптовую цену изделия 205 руб. Прогнозируемый годовой объем производства продукции должен составить 100 000 ед., а уровень рентабельности - 0.2. Определите общую экономическую эффективность капитальных вложений в инновационный проект создания нового производства.

**Задание 20.** Сметная стоимость строительства нового промышленного предприятия составляет 645 млн. руб. Капитальные вложения на создание оборотных средств равны 215 млн руб. Согласно плану развития прогнозный объем годовой чистой прибыли от реализации готовой продукции составит примерно 120 млн руб. Известно, что расчетная рентабельность не менее 0.25. Определите экономическую эффективность капитальных вложений и срок окупаемости.

## **РЕФЕРАТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ЖИВОТНОВОДСТВЕ» ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

Написание реферата является важным элементом самостоятельной работы студентов в целях приобретения ими необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучение литературы по выбранной теме, анализа и осмысления различных подходов, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т.п.

С помощью рефератов студенты глубже постигают наиболее сложные проблемы курса, учатся лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Объем реферата, как правило, от 10 до 20 машинописных страниц.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).
- Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 8-10 различных источников. Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Студенты представляют рефераты на контактных занятиях в виде выступления продолжительностью 5-7 минут и ответов на вопросы.

### **Темы рефератов**

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

1. Классификация проектов
2. Жизненный цикл проекта. Отраслевая специфика проектов.
3. Процессы управления проектами.
4. Автоматизированная СУП, ее достоинства, недостатки, требования к ней.
5. Области знаний в управлении проектами, их основные процессы.
6. Организационные модели проекта, их особенности, достоинства и недостатки.

#### **Раздел 2. Процесс управления проектом**

1. Сетевые графики в системе управления проектами Календарный график. Диаграмма Ганта
2. Управление качеством проекта
3. Компьютерные технологии в управлении проектами

4. Методы оценки риска
5. Методы снижения риска
6. Виды ресурсов проекта
7. Бизнес-планирование в системе управления проектами
8. Методы планирования проекта

### **Раздел 3. Управление командой проекта**

1. Стили и методы руководства, типы руководителей проекта
2. Методы самоорганизации руководителей
3. Распределение ролей в группе. Типы ролей по Белбину
4. Принципы создания команды проекта.
5. Подходы к формированию команды.
6. Методы формирования команды проекта.
7. Требования к менеджерам проекта.
8. Основные типы распределения функций в команде.
9. Командный стиль управления в больших и малых коллективах и идея командных методов работы.
10. Общие факторы, влияющие на эффективность работы команды.
11. Психологические и непсихологические критерии эффективности деятельности команд.
12. Причины неэффективности работы команд.
13. Анализ этапов процесса мотивации
14. Концепция системы трудовой мотивации.
15. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации
16. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации.
17. Виды и причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд
18. Формы поведения в конфликте, внутриличностные конфликты. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности.
19. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов.

### **Раздел 4. Оценка эффективности проекта**

1. Экспертиза проекта.
2. Оценка стоимости проекта
3. Оценка стоимости проекта
4. Структура стоимости проекта.
5. Критерии оценки проекта
6. Методы оценки эффективности проекта
7. Прогнозные показатели освоения бюджета проекта
8. Виды затрат по проекту
9. Показатели эффективности проекта

## **КОМПЛЕКТ ПРОЕКТНЫХ ЗАДАНИЙ по дисциплине «Управление проектами в животноводстве»**

### **Проектная работа 1. (основные требования)**

Студентам необходимо разбиться на группы по 2-3 человека и разработать проект (применимый в реальной жизни и желательно адаптированный к условиям РФ) по следующей методике:

- Методика создания модели проекта:
- Идея;
- Цель;
- Задачи;

- Название, область;
- Обоснование потребности в проекте;
- Необходимые ресурсы;
- Чего достигнем (примерный результат);
- Источник средств;
- Сроки реализации;
- Сроки окупаемости.

К проекту прилагаются графики, таблицы, схемы, заполненные формы (бланки) документов, анкеты. Объем проекта должен составлять не менее 25 машинописных страниц формата А4 с полями (левое-2,5; верхнее-2,5; нижнее-2,5; правое-1,5). Формат Word, шрифт №14 TimesNewRoman. Заголовки и подзаголовки не выделяются и пишутся без подчёркивания.

Рекомендуется следующий порядок размещения материала в отчете проекта:

- Титульный лист (приложение А);
- Содержание;
- Основная часть проекта (2 раздела):
- Концепция проекта
- Основная идея проекта. Исследование возможностей реализации проекта
- Описание команды проекта. Роли участников
- Миссия, цели, задачи проекта. Структура разбиения работ по проекту
- Анализ окружающей среды и основной состав участников проекта
- Разработка проекта
- Сетевая модель проекта
- Управление стоимостью проекта
- Оценка эффективности проекта Управление рисками проекта - Выводы (краткий анализ результатов работы)

Групповой проект должен быть оформлен в соответствии с требованиями и сшит в скоросшиватель.

Качество выполнения отчета оказывает влияние на общую оценку. После обсуждения в группе в течение 3-4х семинаров каждая группа должна представить результат в виде презентации (творчество приветствуется).

**Проектная работа 2. Выбрать и разработать бизнес-план по одной из приведенных ниже тем:**

- Бизнес-план по организации хлебопекарни
- Бизнес-план по организации цеха по переработке молока
- Бизнес-план по организации цеха по переработке молока, реализации молочных продуктов
- Бизнес-план по организации цеха по переработке овощей
- Бизнес-план организации по организации ветеринарной клиники
- Бизнес-план организации по организации кинологоического центра
- Проект по модернизации ветеринарной клиники
- Бизнес-план по организации производства грибов-шампиньонов
- Бизнес-план по организации цеха по переработке зерна
- Бизнес-план по организации агротуристической деревни
- Бизнес-план по организации логистического центра по переработке и сбыту овощей
- Бизнес-план по организации питомника плодовых деревьев.

**Проектная работа 3. Создание нового предприятия.** Ваша компания планирует открыть свою ферму по производству индюшек (уток). Необходимо сформулировать миссию проекта, цели проекта, разработать дерево целей и структуру продукта проекта, провести анализ и дать предварительное технико-экономическое обоснование

**Проектная работа 4.** Для перечисленных ниже проектов:

1. Разработайте оптимальный жизненный цикл, охарактеризуйте его основные стадии.

2. Определите область применения проекта, наметьте решение основных задач.

3. Сформулируйте миссию и цели проекта. Постройте дерево целей.

4. Определите возможных участников проекта, перечислите их интересы.

5. Перечислите внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на проект.

Проекты:

- Проект развития животноводства (отрасль по выбору) с учетом создания КФХ;
- Проект по созданию производства кормов для домашних животных;
- Проект создания ветеринарной клиники;
- «Чистый город» (город без беспризорных животных);
- Организация цеха по переработке молока
- Реализация молочных продуктов

## **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ**

### **по дисциплине «Управление проектами в животноводстве»**

1. Классификация проектов.
2. Внешнее и внутреннее окружение проекта. Жизненный цикл проекта.
3. Структура и участники проекта.
4. Календарно-сетевое планирование и управление. Основные понятия и характеристика методов.
5. Методология управления проектами.
6. Информационные системы в управлении проектами. Критерии выбора программного обеспечения для управления проектами.
7. Особенности теории ситуационного лидерства при управлении проектом
8. Командные роли участников проекта
9. Подходы к мотивации участников проекта
10. Автоматизированные системы управления проектом
11. Методы управления проектом

## **КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (зачет) ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ЖИВОТНОВОДСТВЕ»**

Зачет проводится в виде итогового теста

**Тесты:**

**1. Проект можно определить как:**

а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени;

б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятия по их выполнению;

в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексносистемную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели.

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

а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не при - нимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;

б) совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;

в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

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

а) пассивные участники проекта;

б) активные участники проекта;

в) косвенные участники проекта.

**4. Руководитель проекта относится:**

а) к активным непосредственным участникам;

б) пассивным участникам;

в) пассивным непосредственным участникам;

г) непосредственным участникам;

д) пассивным косвенным участникам.

**5. Инициатором проекта является:**

а) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;

б) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов проекта;

в) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

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

а) прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;

б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;

в) обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, техникоэкономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;

г) фазу концепции, фазу разработки, фазу реализации, фазу завершения.

**7. Возможность участников проекта воздействовать на него:**

а) в фазе разработки больше, чем в фазе реализации;

б) в фазе разработки меньше, чем в фазе реализации;

в) одинакова в фазе реализации и в фазе разработки.

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

а) ресурсы, работы, результаты;

б) цели, ресурсы, работы;

в) время, стоимость, содержание, качество;

г) ресурсы, работы, результаты, риски;

д) цели и мероприятия по их достижению.

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

а) анализ;

б) прогнозирование;

в) учет;

г) контроль;

д) администрирование.

**10. Планирование — это:**

- а) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов;
- б) определение путей, методов и средств достижения поставленной цели;
- в) установление сбалансированных, гармоничных отношений между участниками совместного труда;
- г) создание стимулирующих условий труда, при которых каждый работник трудится с полной отдачей.

**11. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект — это:**

- а) управление;
- б) управление проектом;
- в) администрирование;
- г) координация;
- д) управленческое решение.

**12. Полный перечень подсистем управления проектом включает в себя:**

- а) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление ресурсами, управление рисками, интеграцию проекта;
- б) управление содержанием, управление продолжительностью, управление стоимостью, управление качеством, управление персоналом, управление материально-техническим обеспечением, управление коммуникациями, управление рисками, управление интеграцией;
- в) планирование, организацию, координацию, активизацию, контроль;
- г) анализ, учет, организацию осуществления, администрирование, экспертизу, бухгалтерский и управленческий учет, торги и контракты, отчетность, оценку;
- д) концептуальное проектирование, проектный анализ, реализацию проекта, мониторинг и контроль, завершение проекта.

**13. Содержание проекта — это:**

- а) совокупность целей, работ и участников проекта;
- б) перечень целей, работ и ресурсов проекта;
- в) совокупность поставленных целей и связей между ними;
- г) предметная область, ограниченная рамками окружения проекта.

**14. Команда проекта — это:**

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц;
- б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта;
- в) персонал проекта.

**15. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи, как:**

- а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных, а также создание проекта информационной системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих;
- б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие;
- в) определение структуры баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения.

- 16. Жизненный цикл проекта - это:**
- а) стадия реализации проекта
  - б) стадия проектирования проекта
  - в) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупились
  - г) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения - верный ответ
  - д) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику
- 17. Управляемыми параметрами проекта не являются:**
- а) объемы и виды работ
  - б) стоимость, издержки, расходы по проекту
  - в) временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ и этапов проекта, а также взаимосвязи между работами
  - г) ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, а также ограничения по ресурсам
  - д) качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта
- Все варианты правильны - верный ответ
- 18. Календарное планирование не включает в себя:**
- а) планирование содержания проекта
  - б) определение последовательности работ и построение сетевого графика
  - в) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганга
  - г) определение потребностей в ресурсах (люди, машины, механизмы, материалы и т.д.) и расчет затрат и трудозатрат по проекту
  - д) определение себестоимости продукта проекта - верный ответ
- 19. Что является основной целью сетевого планирования:**
- а) Управление трудозатратами проекта
  - б) Снижение до минимума времени реализации проекта - верный ответ
  - в) Максимизация прибыли от проекта
  - г) Определение последовательностей выполнения работ
  - д) Моделирование структуры проекта
- 20. Основная цель «метода критического пути» заключается в:**
- а) Равномерном назначении ресурсов на задачи проекта
  - б) Оптимизации отношения длительности проекта к его стоимости
  - в) Снижении издержек проекта
  - г) Минимизации востребованных ресурсов
  - д) Минимизации сроков проекта - верный ответ
- 21. Что служит вертикальной осью диаграммы Ганта**
- а) Перечень ресурсов
  - б) Длительности задач
  - в) Перечень задач - верный ответ
  - г) Длительность проекта
  - д) Предшествующие задачи
- 22. Структурное планирование не включает в себя следующие этапы:**
- а) разбиение проекта на совокупность отдельных работ, выполнение которых необходимо для реализации проекта
  - б) структуризация последовательности работ
  - в) оценка временных характеристик работ
  - г) оценка длительностей работ
  - д) назначение ресурсов на задачи - неверный ответ
- 23. Основными составляющими процесса управления риском не является:**

- а) Выявление источников риска;
  - б) Анализ и оценка риска;
  - в) Определение реакции на риск;
  - г) Планирование расходов в чрезвычайных обстоятельствах;
  - д) Создание резервов на случай чрезвычайных обстоятельств
  - е) Сетевое планирование - верный ответ
- 24. Что позволяет упростить процесс управления проектом?**
- а) Назначение руководителя проекта.
  - б) Формирование команды проекта.
  - в) Четкое выделение работ, этапов, распределение ответственности.
- 25. Какие процессы относятся к процессам планирования рисков?**
- а) Идентификация и оценка рисков.
  - б) Расчет стоимости работ.
  - в) Реагирование на рисковые события.
- 26. К каким методам управления рисками относится страхование?**
- а) Исключения рисковых последствий.
  - б) Смягчение последствий рискового события.
  - в) Принятие последствий.