

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института агробиологии и
природных ресурсов
Есаулко Александр Николаевич

«__» _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.О.13.01 Проектная деятельность

05.03.06 Экология и природопользование

Охрана окружающей среды и экологическая безопасность

бакалавр

очная

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Проектная деятельность» является формирование у студентов системного методического подхода к организации проектной работы в профессиональной деятельности, а также приобретение практических навыков разработки проекта, в том числе в проектной команде, с использованием определенных инструментов и технологий.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие; осуществляет поиск информации; определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи	знает Способы анализа проектной ситуации и методов проведения предпроектного исследования. умеет Собирать и анализировать информацию, необходимую для разработки проекта. владеет навыками Навыками сбора, анализа, структурирования информации о проекте на всех этапах его разработки.
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 Определяет цель проекта и формулирует совокупность задач, решение которых напрямую связано с достижением цели проекта и определяет связи между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения	знает Технологии целеполагания и тематизации проекта, методов определения проблемы и генерации проектных идей. умеет Формулировать цель проекта, детализировать структуру разбиения работ по проекту. владеет навыками Навыками постановки целей проекта с учетом соответствующих требований и критериев.
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2 Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения	знает Инструменты создания прототипа проектного решения с учетом имеющихся ограничений и ресурсов умеет Оценивать ресурсы и ограничения проекта и планировать задачи в соответствии с этим. владеет навыками Навыками генерации и анализа проектных идей с целью выбора наилучшего решения.
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых	УК-2.3 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля,	знает Способы тестирования проектного решения, проведения итераций с целью устранения недостатков по результатам контроля. умеет Организовать текущий контроль по разработке проекта.

норм, имеющих ресурсы и ограничений	при необходимости корректирует способы решения задач	владеет навыками Навыками проведения пользовательского тестирования проектного решения, корректировки результатов работы.
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды, соблюдая установленные нормы и правила командной работы, несет личную ответственность за общий результатов	знает Основные роли участников проектной команды и их функций умеет Управлять поведением проектной команды, распределять задачи и ответственность. владеет навыками Навыками управления сплоченностью проектной команды.
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2 Взаимодействует с членами команды используя различные цифровые средства, позволяющие достигать поставленных целей	знает Характеристики проектной команды, особенности организации работы проектной команды. умеет Организовать коммуникации внутри команды проекта, в том числе с использованием цифровых технологий владеет навыками Навыками организации командной работы над проектом с использованием различных информационных и коммуникационных технологий.
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, при достижении поставленных целей	знает возможности использования тайм-менеджмента для разработки проектных идей умеет организовать рабочий процесс для разработки проектных идей владеет навыками Навыками использования инструментов и методов управления временем для разработки проектных идей

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектная деятельность» является дисциплиной обязательной части программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 3 семестре(-ах).

Для освоения дисциплины «Проектная деятельность» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Высшая математика

Лидерство и управление командой

Ознакомительная практика

Правоведение

Психология профессионально-личностного развития

Введение в профессиональную деятельность

Информационные технологии Введение в профессиональную деятельность

Высшая математика
 Лидерство и управление командой
 Ознакомительная практика
 Правоведение
 Психология профессионально-личностного развития
 Введение в профессиональную деятельность
 Информационные технологии
 Ознакомительная практика
 Высшая математика
 Лидерство и управление командой
 Ознакомительная практика
 Правоведение
 Психология профессионально-личностного развития
 Введение в профессиональную деятельность
 Информационные технологии

Информационные технологии (Цифровые технологии в профессиональной деятельности)

Освоение дисциплины «Проектная деятельность» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
 Технологическая (проектно-технологическая) практика
 Технологическая (проектно-технологическая) практика
 Преддипломная практика
 Физика
 Философия
 Менеджмент (Экономика и управление)
 Правоведение и гражданская позиция

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

Общая трудоемкость дисциплины «Проектная деятельность» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
3	72/2	18	18		36		За
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	4				

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
3	72/2			0.12			

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

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Проектная деятельность									
1.1.	Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.	3	4	2	2		3		Собеседование, Реферат	УК-1.1
1.2.	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	3	4	2	2		6		Собеседование, Кейс-задача	УК-1.1
1.3.	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	3	3	2	1		4		Собеседование, Кейс-задача	УК-2.1
1.4.	Контрольная работа № 1	3	1		1		2	КТ 1	Контрольная работа	УК-2.1, УК-1.1
1.5.	Стейкхолдеры проекта.	3	4	2	2		2		Собеседование, Реферат	УК-2.1
1.6.	Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	3	4	2	2		3		Собеседование, Кейс-задача	УК-3.1, УК-3.2, УК-6.1
1.7.	Работа над проектным решением.	3	3	2	1		2		Собеседование, Кейс-задача	УК-2.2
1.8.	Контрольная работа № 2	3	1		1		2	КТ 2	Контрольная работа	УК-2.1, УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2, УК-6.1, УК-2.3
1.9.	Пользователи проекта.	3	4	2	2		2		Собеседование, Реферат	УК-2.2, УК-2.3
1.10.	Бизнес-модель проекта.	3	4	2	2		2		Собеседование, Кейс-задача	УК-2.2
1.11.	Паспорт и презентация проекта.	3	3	2	1		2		Собеседование, Кейс-задача	УК-2.3
1.12.	Контрольная работа № 3	3	1		1		6	КТ 3	Контрольная работа	УК-2.2, УК-2.3
	Промежуточная аттестация	За								
	Итого		72	18	18		36			
	Итого		72	18	18		36			

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.	Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.	2/2
Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	2/2
Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	2/-
Стейкхолдеры проекта.	Стейкхолдеры проекта.	2/-
Команда проекта. Развитие компетенций ли-дера проекта.	Команда проекта. Развитие компетенций ли-дера проекта.	2/-
Работа над проектным решением.	Работа над проектным решением.	2/-
Пользователи проекта.	Пользователи проекта.	2/-
Бизнес-модель проекта.	Бизнес-модель проекта.	2/-
Паспорт и презентация проекта.	Паспорт и презентация проекта.	2/-
Итого		18

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.	Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.	Пр	2/-/-
Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	Пр	2/2/-
Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	Пр	1/-/-
Контрольная работа № 1	Контрольная работа №1	Пр	1/-/-
Стейкхолдеры	Стейкхолдеры проекта.	Пр	2/-/-

проекта.			
Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.	Пр	2/2/-
Работа над проектным решением.	Работа над проектным решением.	Пр	1/-/-
Контрольная работа № 2	Контрольная работа № 2	Пр	1/-/-
Пользователи проекта.	Пользователи проекта.	Пр	2/-/-
Бизнес-модель проекта.	Бизнес-модель проекта.	Пр	2/-/-
Паспорт и презентация проекта.	Паспорт и презентация проекта	Пр	1/-/-
Контрольная работа № 3	Контрольная работа №3	Пр	1/-/-
Итого			

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.	3
Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	6
Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	4
Контрольная работа №1	2

Стейкхолдеры проекта.	2
Команда проекта. Развитие компетенций ли-дера проекта.	3
Работа над проектным решением.	2
Контрольная работа № 2	2
Пользователи проекта.	2
Бизнес-модель проекта.	2
Паспорт и презентация проекта.	2
Контрольная работа № 3	6

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Проектная деятельность» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Проектная деятельность».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Проектная деятельность».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (контрольная работа) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.. Общее понятие о проекте. Развитие проект-ной деятельности в России и за рубежом.	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5	Л2.3	Л3.1
2	Анализ проектной ситуации и постановка проблемы. . Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л1.5	Л2.7, Л2.9	Л3.1
3	Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.. Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление.	Л1.1, Л1.3, Л1.4, Л1.5	Л2.3	Л3.1
4	Контрольная работа № 1. Контрольная работа №1	Л1.3, Л1.4, Л1.5	Л2.2	Л3.1
5	Стейкхолдеры проекта.. Стейкхолдеры проекта.	Л1.3	Л2.7	Л3.1
6	Команда проекта. Развитие компетенций ли-дера проекта.. Команда проекта. Развитие компетенций ли-дера проекта.	Л1.2	Л2.11	Л3.1
7	Работа над проектным решением. . Работа над проектным решением.	Л1.3, Л1.4	Л2.14	Л3.1
8	Контрольная работа № 2. Контрольная работа № 2	Л1.2, Л1.3, Л1.4	Л2.1, Л2.2	Л3.1
9	Пользователи проекта.. Пользователи проекта.	Л1.5	Л2.9	Л3.1
10	Бизнес-модель проекта. . Бизнес-модель проекта.	Л1.1, Л1.3	Л2.5	Л3.1
11	Паспорт и презентация проекта. . Паспорт и презентация проекта.	Л1.3, Л1.4	Л2.6	Л3.1
12	Контрольная работа № 3. Контрольная работа № 3	Л1.1, Л1.3	Л2.1, Л2.2	Л3.1

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Проектная деятельность»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Проектная деятельность» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её коррективке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Проектная деятельность» проводится в виде Зачет.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций		Максимальное количество баллов
3 семестр			
КТ 1	Контрольная работа		10
КТ 2	Контрольная работа		10
КТ 3	Контрольная работа		10
Сумма баллов по итогам текущего контроля			30
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			100
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
3 семестр			
КТ 1	Контрольная работа	10	2 теоретических вопроса - по 3 балла каждый, 1 задача - 4 баллов

КТ 2	Контрольная работа	10	2 теоретических вопроса - по 3 балла каждый, 1 задача - 4 баллов
КТ 3	Контрольная работа	10	2 теоретических вопроса - по 3 балла каждый, 1 задача - 4 баллов

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на зачете

По дисциплине «Проектная деятельность» к зачету допускаются студенты, выполнившие и сдавшие практические работы по дисциплине, имеющие ежемесячную аттестацию и без привязке к набранным баллам. Студентам, набравшим более 65 баллов, зачет выставляется по результатам текущей успеваемости, студенты, не набравшие 65 баллов, сдают зачет по вопросам, предусмотренным РПД. Максимальная сумма баллов по промежуточной аттестации (зачету) устанавливается в 15 баллов

Вопрос билета	Количество баллов
Теоретический вопрос	до 5
Задания на проверку умений	до 5
Задания на проверку навыков	до 5

Теоретический вопрос

5 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

4 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность

изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Задания на проверку умений и навыков

5 баллов Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет без замечаний. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

4 балла Задания выполнены в обозначенный преподавателем срок, письменный отчет с небольшими недочетами.

2 баллов Задания выполнены с задержкой, письменный отчет с недочетами. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задания выполнены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задания выполнены, письменный отчет не представлен или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Проектная деятельность»

Вопросы к зачету

1. Проблема и поиск идеи проекта
2. Способы постановки проблемы
3. Понятие «проект» и «проектное управление» (понятие, классификация, свойства)
4. Жизненный цикл проекта
5. Анализ проектной ситуации
6. Методы дизайн-мышления в постановке проблемы проекта
7. Отличия проектной деятельности от традиционной
8. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом
9. Идентификация и анализ стейкхолдеров
10. План управления стейкхолдерами
11. Предварительная оценка проектной идеи
12. Дизайн-мышление и генерация проектных идей
13. Управление вовлечением стейкхолдеров
14. Контроль вовлечения стейкхолдеров
15. Взаимодействие со стейкхолдерами
16. Гипотеза и способы ее проверки
17. Прототип: как создать и протестировать
18. Видение основателя стартапа
19. Инвестиции и венчурный рынок
20. Способы прототипирования продукта
21. MVP — минимально жизнеспособный продукт
22. Выявление потребностей целевой аудитории
23. Портрет клиента
24. Клиенты-компании
25. Проблемное интервью
26. Маркетинг. Воронка продаж. Конверсия
27. Привлечение клиентов
28. Техники эффективных продаж
29. Способы тестирования продукта
30. Визуализация результатов и подготовка презентации проекта.
31. Развитие навыков презентации проекта.
32. Техники взаимодействия с потенциальными инвесторами.

33. Паспортизация проекта
34. Поиск и привлечение инвесторов.
35. Грантовая поддержка проектов.
36. Принципы комплектования проектной команды
37. Мотивация участников проектной команды
38. Управление конфликтами в проектной команде
39. Управление развитием и эффективностью проектной команды
40. Командные роли: понятие, принципы распределения

Темы рефератов

1. Понятие и классификация ограничений проекта.
2. Жизненный цикл экономического проекта.
3. Опыт проектной деятельности в России.
4. Жизненный цикл инвестиционного проекта.
5. Сравнение особенностей проектной работы в России и за рубежом.
 1. Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий
 2. Способы увеличения вовлеченности стейкхолдеров
 3. Инструменты взаимодействия со стейкхолдерами
 1. Особенности взаимодействия с пользователями проекта.
 2. Интервью как способ взаимодействия с пользователями проекта
 3. Кардсортинг
 4. Карта пути пользователя (UJM)
 5. Ко-дизайн: плюсы и минусы
 1. Распространенные ошибки презентации проекта.
 2. Для чего нужен паспорт проекта?
 3. Развитие навыков презентации и выступления перед большой аудиторией
 4. Способы составления презентации проекта

Примерные тестовые задания

ТЕСТ № 1 по темам 1-3

1. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем теории научного менеджмента:
 - а) Маслоу;
 - б) Мэйо;
 - в) Тейлор;
 - г) МакГрегор.
2. Как называется процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации:
 - а) планирование;
 - б) мотивация;
 - в) контроль;
 - г) организация.
3. По теории Маслоу, какие из человеческих потребностей находится на самом нижнем уровне пирамиды:
 - а) социальные;
 - б) потребности в уважении;
 - в) потребности в безопасности и защищённости;
 - г) физиологические потребности.
4. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем классической школы менеджмента:

- а) Файоль;
- б) Тейлор;
- в) Фоллет;
- г) Мэйо.

5. Термин «менеджмент» принято переводить на русский язык как:

- а) направление;
- б) владение;
- в) управление;
- г) деятельность.

6. Понятия «планирование» и «прогнозирование» являются:

- а) равнозначными;
- б) понятие «планирование» шире;
- в) понятие «прогнозирование» шире;
- г) не связаны друг с другом.

7. Управление в социальных системах – это управление:

- а) людьми;
- б) животными;
- в) техникой;
- г) предметами.

8. Какая из систем функционирует внутри себя, не взаимодействуя с внешней средой?

- а) открытая;
- б) прикрытая;
- в) закрытая;
- г) замкнутая.

9. Закон специализации управления, закон экономии времени, закон интеграции управления

относятся к законам:

- а) управления;
- б) власти;
- в) бизнеса;
- г) производства.

10. Принцип цепной связи, отбора, слабого звена относятся к принципам:

- а) производства;
- б) бизнеса;
- в) организации;
- г) управления.

11. Недостатком, какой модели управления является узкая специализация персонала?

- а) американской;
- б) японской;
- в) российской;
- г) китайской.

12. Какой из законов организации гласит, что любая реальная физическая система стремится сохранить себя как целостное образование?

- а) закон синергии;
- б) закон развития;
- в) закон единства анализа и синтеза;
- г) закон самосохранения.

13. Как называется объединение предпринимателей, которое берет на себя осуществление всей коммерческой деятельности при сохранении производственной и юридической самостоятельности входящих в него предприятий?

- а) совместное;
- б) синдикат;
- в) трест;
- г) картель.

14. Какой из законов организации заключается в том, что сумма свойств целого превышает арифметическую сумму свойств, имеющихся у каждого из вошедших в состав целого элементов в отдельности? а) закон синергии;

- б) закон развития;
- в) закон единства анализа и синтеза;
- г) закон самосохранения.

Тест № 2 по темам 4-6

1. Тип менеджмента, который направлен на снижение вероятности принятия решений, способных

привести к нанесению недопустимого ущерба финансовой, технологической, технической, кадровой,

внешней и внутренней структурам объектов, попадающих в сферу влияния принимаемых решений:

- а) ситуационный;
- б) социально-этический;
- в) традиционный;
- г) системный.

2. Совокупность стадий, которые проходит организация в период своей жизни – это:

- а) этапы жизни;
- б) стадии жизни;
- в) жизненный цикл;
- г) временные рамки.

3. Процесс деления организации на части с определением задач, прав и обязанностей:

- а) бюрократия;
- б) структура организации;
- в) департаментализация;
- г) централизация.

4. Согласно какому подходу, управление осуществляется в зависимости от конкретного набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в определенное время:

- а) системный подход;
- б) ситуационный подход;
- в) процессный подход;
- г) подход с позиций выделения различных школ в управлении.

5. Связующими процессами в менеджменте являются:

- а) процессы прогнозирования и планирования;
- б) процессы контроля и мотивации;
- в) процессы принятия решений и коммуникации;
- г) процессы организации и координации.

6. Факторами внутренней среды организации являются:

- а) цели, структура организации, задачи, технология и люди;
- б) политические и социокультурные факторы;
- в) государственные органы;
- г) поставщики, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы.

7. Согласно какому принципу организационные формы никогда не сохраняются в простом и чистом

виде:

- а) принцип цепной связи;
- б) принцип ингрессии;
- в) принцип подбора (отбора);
- г) принцип подвижного равновесия.

8. Согласно какому типу организации проектирование организации характеризуется использованием

формальных правил и процедур, централизованным принятием решений, узко определенной ответственностью в работе и жесткой иерархией власти в организации:

- а) органический;
- б) механистический;
- в) традиционный;
- г) дивизиональный.

9. Метод проектирования структур организации, согласно которому разрабатываются

математические, графические, машинные и др. отображения полномочий и ответственности:

- а) метод аналогий;
- б) метод экспертно-аналитический;
- в) метод структуризации целей;
- г) метод организационного моделирования.

10. Выберите вариант, в котором в верной последовательности перечислены этапы жизненного цикла организации:

- а) создание, рост, зрелость, спад, уход с рынка;
- б) создание, зрелость, рост, спад, уход с рынка;
- в) создание, рост, зрелость, уход с рынка, спад;
- г) создание, рост, спад, зрелость, уход с рынка.

11. Какой закон заключается в том, что сумма свойств (потенциала) организованного целого превышает «арифметическую» сумму свойств (потенциалов), имеющихся у каждого из вошедших в состав

целого элементов в отдельности:

- а) закон синергии;
- б) закон самосохранения;
- в) закон единства анализа и синтеза;
- г) закон информированности – упорядоченности;

12. В основе какой организации участие работников всех уровней в управлении предполагает: участие в принятии решений; участие в установлении целей; участие в решении проблем:

- а) партисипативная организация;
- б) многомерная организация;
- в) эдхократическая организация;
- г) предпринимательская организация.

13. Какой метод проектирования структур состоит из разработки дерева целей, экспертного анализа

и составление карт прав и ответственности:

- а) метод аналогий;
- б) метод экспертно-аналитический;
- в) метод структуризации целей;
- г) метод организационного моделирования.

14. Цель организации, которая предполагает получение расчетной величины прибыли от реализации

продукции или услуг:

- а) экономическая цель
- б) производственно-коммерческая цель
- в) социальная цель
- г) научно-техническая цель

Типовые контрольные работы для студентов очной и очно-заочной формам обучения

Контрольная точка № 1 (темы 1-3) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Функции управления в системе менеджмента, их классификация

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Ситуация Ольга Ф. уже несколько лет работала в отделе маркетинга. В последнее время она стала чувствовать, что неудовлетворенность трудом усиливается и что она готова выполнять более

сложную работу. Она поняла, что вполне может занять должность выше, и обратилась к руководителю с просьбой рассмотреть возможность ее повышения. Начальник предложил ей в течение трех месяцев выполнять работу ведущего специалиста вместе со своими обязанностями. Зарплата останется

прежней, но ей начислят премию по результатам работы. По истечении трех месяцев будет принято

решение о ее повышении.

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Ситуация Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие,

чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной

поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста

со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам».

Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках

автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся

охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?

2. Что следует предпринять руководителю, что стимулировать объем продаж?

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Ситуация На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от

постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные

затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято

решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину

происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же

на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как

только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся всю, чтобы

этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?

2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

Контрольная точка № 3 (темы 7-9) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Наиболее эффективные методы мотивации трудовой деятельности персонала

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Ситуация Инна – руководитель секретариата крупного холдинга. Помимо других обязанностей она занималась поиском поставщиков для обеспечения жизнедеятельности офиса. Руководитель

компании не был доволен прежним поставщиком канцелярских товаров и попросил Инну найти оптимальную замену. Она изучила потребности подразделений, утвердила бюджет. На основании

спроса и выделенных средств выбрала две компании – «П...» и «К...». У них был сходный ассортимент и сопоставимые цены. Организация «П...» предложила Инне личное вознаграждение.

В итоге

она остановила свой выбор на этой компании. После первой поставки она провела опрос, который

показал, что все подразделения довольны качеством канцелярских товаров. Через несколько месяцев

она сделала опять заказ. Но в этот раз качество было хуже. Недовольство дошло до руководителя.

Инне сделали замечание и попросили сменить поставщика. Она попала в сложную ситуацию, так как

уже взяла вознаграждение и за третий заказ.

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Ситуация Производственный участок машиностроительного предприятия занимается токарной обработкой полых цилиндров, конусных втулок, коленчатых валов. Производственное оборудование - 20 универсальных токарных станков электрического привода и водяного охлаждения, Средний возраст оборудования 8 лет. Производственный персонал: 40 рабочих, работающих в 2 смены,

объединенных в 4 бригады. В бригаде 8 человек – токари III–IV разрядов, и 2 ремонтника. Управленческий персонал: начальник участка, бухгалтер, экономист-нормировщик, старший мастер, 2

сменных мастера, 4 бригадира.

В сентябре производственный участок получил из цехового склада 8 тыс. заготовок различных типов из которых было произведено 2 тыс. цилиндров, 3 тыс. втулок, 2 тыс. коленвалов.

В октябре вышло из строя 2 станка, простой составил 14 рабочих дней, было изготовлено на 1

тыс. цилиндров меньше. В начале октября на участке состоялось производственное собрание по проблемам брака, было принято решение снизить его до 5%, однако к концу октября эта цифра составила 13,2%. В октябре по собственному желанию уволилось 2 токаря IV разряда, был уволен 1 ремонтник за халатное отношение к должностным обязанностям.

Задание

1. Составьте схему производственного участка в виде производственной системы.
2. Дайте характеристику данной системе.
3. Покажите, управляема ли данная система или нет, и почему.
4. Сформулируйте предложения по совершенствованию системы управления участком.

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Ситуация Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив

выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в

этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудо-

вой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была

снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Тема 1. Общее понятие о проекте. Развитие проектной деятельности в России и за рубежом.

Собеседование по вопросам:

1) Что такое проект и чем он отличается от операционной (процессной) деятельности? Какие ключевые признаки характеризуют проект?

2) В чём заключается основная цель и задачи управления проектами? Какие ключевые

ограничения (например, время, бюджет, содержание) необходимо балансировать?

3) Перечислите и кратко охарактеризуйте основные роли в проекте (заказчик, исполнитель, менеджер, стейкхолдеры).

4) Анализ и применение:

5) Как на практике выглядит жизненный цикл проекта? Опишите основные этапы, от инициации до завершения.

6) Чем отличаются традиционные (водопадные) и гибкие (Agile) подходы к управлению проектами? В каких ситуациях предпочтительнее каждый из них?

7) Какие критерии успеха проекта вы знаете? Может ли проект считаться успешным, если он выполнен в срок и в рамках бюджета, но не принёс ожидаемой бизнес-пользы?

Темы для рефератов:

1) Историческое развитие и современные стандарты проектной деятельности в мире

2) Развитие и особенности проектной деятельности в Российской Федерации

3) Основные этапы истории (до 1958 г., 1958-1979, 1980-1994, 1995-н.в.), ключевые методологии (Waterfall, Agile, PRINCE2), роль профессиональных институтов (PMI, IPMA).

Тема 2. Анализ проектной ситуации и постановка проблемы.

Собеседование по вопросам:

1) Чем отличается проблема от симптома или задачи в контексте проекта? Приведите пример.

2) Опишите, как вы проводите первичный анализ ситуации при вхождении в новый проект или при возникновении сложностей. С чего начинаете?

3) Что такое корневая причина (root cause) и какие методы её выявления вы знаете (например, «5 почему», диаграмма Исикавы)?

Кейс-задача

Вы - приглашенный консультант в стартапе, который 6 месяцев назад запустил мобильное приложение для изучения языков «LinguaBoost». Приложение предлагало инновационную методику «15 минут в день» и собрало хорошую аудиторию на этапе бета-тестирования. После публичного запуска количество скачиваний было высоким, но сейчас инвесторы и основатели встревожены: ключевые метрики ухудшаются, и команда не может договориться о главной проблеме.

Вам предоставили разрозненные данные из разных источников:

1. Метрики продукта (за последние 4 месяца):

о Количество установок: Стабильный рост (на 25% в месяц).

о Активные пользователи (DAU/WAU): Резкий спад после 30-го дня использования. 85% пользователей не возвращаются после 1-го месяца.

о Конверсия в платную подписку (ключевая метрика для монетизации): Крайне низкая (1.2% против ожидаемых 5%).

о Средняя глубина изучения: Большинство пользователей (70%) не проходят дальше 3-го урока на любом языковом курсе.

2. Обратная связь от пользователей (агрегированные данные из App Store, Google Play и опросов):

о «Скучные однотипные упражнения, каждый день одно и то же.»

о «Обещали, что за 15 минут в день будет прогресс, но я ничего не запоминаю.»

о «В бесплатной версии слишком мало контента, чтобы понять, стоит ли покупать подписку.»

о «Интерфейс красивый, но непонятно, как отслеживать свой реальный прогресс.»

3. Мнения ключевых стейкхолдеров внутри команды:

о Product-менеджер: «Проблема в монетизации. Надо сделать бесплатную версию еще более ограниченной, чтобы подтолкнуть к покупке.»

о Технический руководитель: «Проблема в качестве контента. Наши уроки скучные, потому что алгоритм подбора упражнений слишком простой. Нужно срочно дорабатывать AI-движок (запланирован на 4-й квартал).»

о Маркетолог: «Проблема в ожиданиях пользователей. Мы продаем «волшебную таблетку», а на деле обучение — это труд. Нужно поменять рекламные креативы.»

о Основатель: «Проблема в скорости. Мы слишком медленно выпускаем новые курсы

(испанский и китайский все еще в разработке). Нам не хватает контента.»

о Специалист по поддержке: «Большинство обращений — вопросы по навигации в приложении и сбросу пароля. Пользователи часто не видят, куда нажать, чтобы перейти к следующему уроку.»

Выполните следующие задания:

Часть 1: Анализ ситуации

Структурируйте информацию: Как бы вы сгруппировали предоставленные данные (метрики, фидбэк, мнения) для ясности?

1. Отделите симптомы от причин: Назовите 3-4 ключевых симптома проблем, которые видны из данных. Какую гипотезу корневой проблемы вы можете выдвинуть на их основе?

2. Сформулируйте ключевую проблему: Изложите ее в одном четком предложении. Эта проблема должна быть проверяемой и лежать в зоне контроля команды.

Часть 2: Обсуждение (вопросы для диалога на собеседовании)

• Какую дополнительную информацию или данные вы бы запросили для проверки своей гипотезы?

• Кого из стейкхолдеров и как вы будете вовлекать в процесс уточнения проблемы? Как поступите с конфликтом их мнений?

• Как вы переведете сформулированную вами проблему в четкую цель проекта для ее решения? Сформулируйте такую цель по модели SMART.

Тема 3. Разработка идеи проекта. Дизайн-мышление. Собес кейс

Собеседование по вопросам:

1. Перечислите и кратко охарактеризуйте ключевые этапы процесса дизайн-мышления.

2. Чем подход дизайн-мышления принципиально отличается от традиционного подхода к разработке продукта?

3. Назовите основные инструменты или методы, которые используются на этапе эмпатии.

4. Что такое «точка зрения» (Point of View, POV) в дизайн-мышлении и какую роль она играет?

5. Что такое рефрейминг проблемы и почему он важен в дизайн-мышлении?

6. Какие методы вы используете для генерации идей на этапе «Идеации»?

7. Что такое прототип и какую цель он преследует в этом процессе?

8. Как вы планируете и проводите тестирование прототипов с пользователями?

Кейс-задача «Экологичный образ жизни в мегаполисе»

Контекст: Вы — дизайн-лид в агентстве. Клиент — крупная сеть супермаркетов «Зеленый Выбор». Они хотят разработать новую цифровую услугу или продукт, который поможет жителям мегаполиса (возраст 25-45 лет, средний доход) вести более экологичный образ жизни и при этом повысит лояльность к сети.

Проблема от клиента: «Мы видим, что тема экологии популярна, но наши покупатели на словах поддерживают „зелёные“ инициативы, а на деле редко меняют привычки. Как помочь им сделать осознанное потребление простым и привычным?»

Вам предоставили первичные данные:

1. Результаты экспресс-опроса (N=150):

о 87% респондентов согласны, что заботиться об экологии важно.

о 45% считают, что у них не хватает информации, как это делать правильно.

о 68% не готовы тратить на «экологичные» покупки больше 15% от обычного чека.

о Основные барьеры: «дорого» (62%), «сложно» (41%), «не верю в реальный эффект» (23%).

2. Полевые наблюдения и цитаты:

о «Я ношу с собой термос, чтобы не покупать кофе в стаканчике, но постоянно забываю его помыть на работе.» (Анна, 28 лет)

о «Хожу с авоськой, но в супермаркете всё равно беру пакет для овощей — он гигиеничнее.» (Максим, 35 лет)

о «Хочу разделять отходы, но в моём дворе один контейнер на всё. Зачем стараться?» (Ольга, 31 год)

о «Если бы за отказ от пакета или сдачу батареек давали скидку, я бы участвовал

чаще.» (Дмитрий, 40 лет)

3. Мнение стейкхолдеров:

о Маркетолог клиента: «Нам нужно вирусное мобильное приложение с геймификацией».

о Операционный директор клиента: «Решение должно интегрироваться с нашей программой лояльности и не создавать очередей на кассах».

о Ваш технический директор: «Прототип должен быть готов для тестирования за 3 недели. Бюджет на исследование ограничен».

Задание

Часть 1: Фрейминг проблемы и эмпатия

1. Основываясь на данных, сформулируйте проблемное утверждение (Problem Statement) от лица пользователя. Используйте формулу: [Пользователь] нуждается в [потребность], потому что [неожиданная инсайт-идея], но сейчас [барьер].

2. Какую целевую группу вы выберете для глубинного исследования в первую очередь и почему?

3. Составьте план исследований на первую неделю (этап «Эмпатия»). Какие 2-3 метода вы примените (помимо опросов) и какую гипотезу о мотивах/поведении пользователей будет проверять каждый метод?

Часть 2: Генерация идей и прототип

4. Проведите быструю генерацию идей. Назовите 5-7 разноформатных решений (сервис, продукт, функция, кампания), которые отвечают сформулированной проблеме. Идеи могут быть «безумными».

5. Теперь выберите одну идею для прототипа. По каким 2-3 критериям вы будете выбирать? Аргументируйте свой выбор.

6. Опишите концепцию вашего прототипа: его цель, ключевое действие пользователя и один критерий успеха для тестирования. Что это будет — бумажный скетч, интерактивный макет в Figma или сценарий сервиса?

Часть 3: Валидация и итерация

7. Кого и как вы будете тестировать свой прототип? Опишите сценарий теста.

8. Представьте, что в тестировании пользователь сказал: «Это интересно, но я бы не стал этим пользоваться каждый день». Какие вопросы вы зададите ему дальше, чтобы получить полезный фидбэк для итерации?

Тема 4 . Тема 4 КТ

ТЕСТ № 1 по темам 1-3

1. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем теории научного менеджмента:

а) Маслоу;

б) Мэйо;

в) Тейлор;

г) МакГрегор.

2. Как называется процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей

и целей организации:

а) планирование;

б) мотивация;

в) контроль;

г) организация.

3. По теории Маслоу, какие из человеческих потребностей находится на самом нижнем уровне пирамиды:

а) социальные;

б) потребности в уважении;

в) потребности в безопасности и защищённости;

г) физиологические потребности.

4. Кто из нижеперечисленных учёных является представителем классической школы менеджмента:

а) Файоль;

б) Тейлор;

в) Фоллет;

г) Мэйо.

5. Термин «менеджмент» принято переводить на русский язык как:

а) направление;

б) владение;

в) управление;

г) деятельность.

6. Понятия «планирование» и «прогнозирование» являются:

а) равнозначными;

б) понятие «планирование» шире;

в) понятие «прогнозирование» шире;

г) не связаны друг с другом.

7. Управление в социальных системах – это управление:

а) людьми;

б) животными;

в) техникой;

г) предметами.

8. Какая из систем функционирует внутри себя, не взаимодействуя с внешней средой?

а) открытая;

б) закрытая;

в) закрытая;

г) замкнутая.

9. Закон специализации управления, закон экономии времени, закон интеграции управления

относятся к законам:

а) управления;

б) власти;

в) бизнеса;

г) производства.

10. Принцип цепной связи, отбора, слабого звена относятся к принципам:

а) производства;

б) бизнеса;

в) организации;

г) управления.

11. Недостатком, какой модели управления является узкая специализация персонала?

а) американской;

б) японской;

в) российской;

г) китайской.

12. Какой из законов организации гласит, что любая реальная физическая система стремится сохранить себя как целостное образование?

а) закон синергии;

б) закон развития;

в) закон единства анализа и синтеза;

г) закон самосохранения.

13. Как называется объединение предпринимателей, которое берет на себя осуществление всей коммерческой деятельности при сохранении производственной и юридической самостоятельности входящих в него предприятий?

а) совместное;

б) синдикат;

в) трест;

г) картель.

14. Какой из законов организации заключается в том, что сумма свойств целого превышает арифметическую сумму свойств, имеющих у каждого из вошедших в состав целого элементов в отдельности? а) закон синергии;

б) закон развития;

- в) закон единства анализа и синтеза;
- г) закон самосохранения.

Тема 5. Стейкхолдеры проекта

Темы для рефератов:

- 1) Стейкхолдеры проекта: определение, классификация и эволюция концепции.
- 2) Классификации стейкхолдеров: сравнительный анализ моделей (внутренние/внешние, первичные/вторичные, матрица влияния/интереса).
- 3) Роль и виды интересов ключевых стейкхолдеров в различных типах проектов (IT, строительство, R&D).
- 4) Влияние организационной структуры компании на состав и приоритеты стейкхолдеров проекта.
- 5) Методы идентификации и анализа стейкхолдеров: сравнительная эффективность различных подходов.
- 6) Матрица власти/интереса (Менделлоу): практика применения для планирования коммуникаций.
- 7) Разработка и реализация стратегии управления вовлеченностью стейкхолдеров.
- 8) Управление ожиданиями ключевых стейкхолдеров как фактор успеха проекта.
- 9) План коммуникаций со стейкхолдерами: структура, методы и каналы.
- 10) Роль регулярной отчетности в поддержании вовлеченности спонсора и ключевых заинтересованных сторон.
- 11) Техники вовлечения стейкхолдеров в процессы принятия решений на разных фазах проекта.
- 12) Управление конфликтами интересов среди стейкхолдеров: методы профилактики и разрешения.
- 13) Управление негативно настроенными стейкхолдерами: стратегии работы с сопротивлением.
- 14) Роль и влияние топ-менеджмента (спонсора, владельца продукта) на процесс принятия решений в проекте.
- 15) Влияние стейкхолдеров на возникновение рисков и методы управления этими рисками.
- 16) Особенности управления стейкхолдерами в agile-проектах (роли Product Owner, Scrum Master, команды).
- 17) Методы и метрики оценки эффективности управления стейкхолдерами.
- 18) Анализ кейса: успехи и неудачи в управлении стейкхолдерами в реальном проекте (на выбор).
- 19) Управление стейкхолдерами в условиях цифровой трансформации и удаленной работы.
- 20) Корпоративная социальная ответственность (КСО) и учет интересов внешних стейкхолдеров (общество, экология).

Тема 6. Команда проекта. Развитие компетенций лидера проекта.

Собеседование по вопросам:

1. Опишите структуру ролей в вашей типичной проектной команде. Как вы распределяете ответственность?
2. Как вы подходите к формированию команды на старте нового проекта? Какие критерии используете для подбора участников?
3. Как вы оцениваете текущий уровень компетенций в команде и выявляете пробелы для развития?
4. Какие методы и инструменты вы используете для командного планирования (например, планирование спринта, ретроспективы, стендапы)?
5. Как вы обеспечиваете передачу знаний и лучших практик внутри команды?
6. Какие стратегии вы применяете для интеграции нового члена в уже работающую команду в середине проекта?

Кейс-задача: «Сбор, логистика и экспорт скоропортящейся продукции в агрохолдинге «ЗерноПродукт»

Контекст: Вы назначены руководителем критически важного сезонного проекта

«Экспортный урожай» в агрохолдинге «ЗерноПродукт». Цель: организовать сбор, первичную обработку, логистику и отгрузку на экспорт партии скоропортящейся ягодной продукции (клубника) объёмом 500 тонн в течение 4 недель. Проект идёт 2 недели. Команда проекта: ваш заместитель (опытный полевой координатор), главный агроном, начальник логистики, специалист по качеству и сертификации, финансовый контролёр. Вы получили тревожные сигналы: график уборки отстаёт на 15% из-за нехватки сезонных рабочих, логистика сообщает о неподтверждённых рефрижераторных контейнерах, а представитель зарубежного покупателя (ключевой стейкхолдер) угрожает штрафами за срыв поставок, ссылаясь на пункт контракта о соблюдении сроков «окна» в порту. Погодный прогноз на следующую неделю предсказывает аномальную жару, что резко увеличивает риски порчи собранной продукции.

Данные, которые вы собрали за первые дни:

1. Информация от членов команды: Главный агроном в частном разговоре признался, что заместитель, отвечающий за наём рабочих, «не давит на подрядчиков», так как имеет с ними неформальные долгосрочные отношения. Начальник логистики обвиняет агрономическую службу в несоблюдении графика, из-за которого он не может точно бронировать транспорт. Специалист по качеству пассивно наблюдает за процессом, так как его предыдущие замечания по упаковке были проигнорированы из-за «нехватки времени». Финансовый контролёр требует немедленно сократить расходы на дополнительные холодильники, так как проект выбивается из бюджета.

2. Оперативные данные: Утром на сортировочном пункте произошла остановка работы на 3 часа из-за поломки конвейерной ленты. Рабочие бездействовали, а ответственный инженер был на другом объекте. Команда не имела чёткого протокола действий на случай аварии.

3. Давление сверху: Генеральный директор холдинга (спонсор проекта) вызвал вас на совещание и сказал: «Этот контракт — наш выход на новый рынок. Результат любой ценой. Если кто-то в команде не справляется — замените. Я даю вам карт-бланш на авральные меры, но отчет о выполнении жду ежедневно».

Задача для кандидата на собеседовании:

Проанализируйте проектную ситуацию. Вам необходимо предложить конкретный план действий на следующие 72 часа и стратегию на оставшиеся 2 недели проекта. Ваш план должен учитывать: 1) Неотложные меры по спасению урожая и соблюдению графика отгрузки. 2) Действия по перезапуску командной работы и разрешению внутренних конфликтов. 3) Ваши шаги как лидера по развитию недостающих компетенций в команде (например, проактивность, принятие решений в условиях неопределённости, межфункциональная коммуникация). Опишите, какие конкретные инструменты управления (например, экстренное собрание, перепланирование, изменение схемы мотивации) вы примените. Как вы будете общаться с каждым членом команды, учитывая их позиции? Какой стиль лидерства будет преобладать в кризисной и посткризисной фазе? Как вы используете предоставленный «карт-бланш» от генерального директора и как будете отчитываться о ходе работ? Сформулируйте один главный вывод о развитии вашей собственной компетенции как лидера в условиях высокорискового агропромышленного проекта.

Тема 7. Работа над проектным решением.

Собеседование по вопросам:

1. Как вы подходите к генерации и оценке альтернативных решений в проекте? Какие критерии используете для выбора финального варианта?

2. Опишите, как вы работаете с данными и информацией для обоснования проектного решения перед командой и стейкхолдерами.

3. Как вы планируете минимизацию рисков и управление потенциальными негативными последствиями вашего проектного решения?

4. Расскажите, как вы действуете, когда в процессе реализации выясняется, что выбранное решение не работает или ведет к значительным побочным проблемам.

5. Опишите, как вы вовлекаете команду и ключевых стейкхолдеров в процесс принятия и согласования важных проектных решений.

Кейс-задача: Выбор стратегии защиты посевов агрохолдинга «АгроСтепь»

Вы — руководитель проекта по защите посевов пшеницы (3000 га) от сорняков. Наступило критическое окно для внесения гербицидов (5 дней). Команда предлагает три решения: 1) Применить проверенный, но дорогой селективный гербицид «А» (высокая эффективность, безопасность для культуры). 2) Испытать новый комбинированный препарат «Б» (дешевле на 40%,

но нет данных по влиянию на вашу почву). 3) Провести механическую обработку междурядий (трудоемко, увеличит сроки на 4 дня, но полностью экологично). Погодный прогноз предсказывает дождь через 60 часов, что может сделать невозможным любую обработку в ближайшую неделю. Бюджет проекта ограничен, а договор с покупателем зерна включает жесткие требования к остаточным химикатам.

Вынесите и обоснуйте решение о выборе стратегии на ближайшие 48 часов.

Тема 8. Кт

Тест № 2 по темам 4-6

1. Тип менеджмента, который направлен на снижение вероятности принятия решений, способных

привести к нанесению недопустимого ущерба финансовой, технологической, технической, кадровой,

внешней и внутренней структурам объектов, попадающих в сферу влияния принимаемых решений:

- а) ситуационный;
- б) социально-этический;
- в) традиционный;
- г) системный.

2. Совокупность стадий, которые проходит организация в период своей жизни – это:

- а) этапы жизни;
- б) стадии жизни;
- в) жизненный цикл;
- г) временные рамки.

3. Процесс деления организации на части с определением задач, прав и обязанностей:

- а) бюрократия;
- б) структура организации;
- в) департаментализация;
- г) централизация.

4. Согласно какому подходу, управление осуществляется в зависимости от конкретного набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в определенное время:

- а) системный подход;
- б) ситуационный подход;
- в) процессный подход;
- г) подход с позиций выделения различных школ в управлении.

5. Связующими процессами в менеджменте являются:

- а) процессы прогнозирования и планирования;
- б) процессы контроля и мотивации;
- в) процессы принятия решений и коммуникации;
- г) процессы организации и координации.

6. Факторами внутренней среды организации являются:

- а) цели, структура организации, задачи, технология и люди;
- б) политические и социокультурные факторы;
- в) государственные органы;
- г) поставщики, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы.

7. Согласно какому принципу организационные формы никогда не сохраняются в простом и чистом

виде:

- а) принцип цепной связи;
- б) принцип ингрессии;
- в) принцип подбора (отбора);
- г) принцип подвижного равновесия.

8. Согласно какому типу организации проектирование организации характеризуется использованием

формальных правил и процедур, централизованным принятием решений, узко определенной ответственностью в работе и жесткой иерархией власти в организации:

- а) органический;

- б) механистический;
- в) традиционный;
- г) дивизиональный.

9. Метод проектирования структур организации, согласно которому разрабатываются математические, графические, машинные и др. отображения полномочий и ответственности:

- а) метод аналогий;
- б) метод экспертно-аналитический;
- в) метод структуризации целей;
- г) метод организационного моделирования.

10. Выберите вариант, в котором в верной последовательности перечислены этапы жизненного цикла организации:

- а) создание, рост, зрелость, спад, уход с рынка;
- б) создание, зрелость, рост, спад, уход с рынка;
- в) создание, рост, зрелость, уход с рынка, спад;
- г) создание, рост, спад, зрелость, уход с рынка.

11. Какой закон заключается в том, что сумма свойств (потенциала) организованного целого превышает «арифметическую» сумму свойств (потенциалов), имеющихся у каждого из вошедших в состав

целого элементов в отдельности:

- а) закон синергии;
- б) закон самосохранения;
- в) закон единства анализа и синтеза;
- г) закон информированности – упорядоченности;

12. В основе какой организации участие работников всех уровней в управлении предполагает: участие в принятии решений; участие в установлении целей; участие в решении проблем:

- а) партисипативная организация;
- б) многомерная организация;
- в) эдхократическая организация;
- г) предпринимательская организация.

13. Какой метод проектирования структур состоит из разработки дерева целей, экспертного анализа

и составление карт прав и ответственности:

- а) метод аналогий;
- б) метод экспертно-аналитический;
- в) метод структуризации целей;
- г) метод организационного моделирования.

14. Цель организации, которая предполагает получение расчетной величины прибыли от реализации

продукции или услуг:

- а) экономическая цель
- б) производственно-коммерческая цель
- в) социальная цель
- г) научно-техническая цель

Типовые контрольные работы для студентов очной и очно-заочной формам обучения

Контрольная точка № 1 (темы 1-3) (всего 20 баллов)

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Функции управления в системе менеджмента, их классификация

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Ситуация Ольга Ф. уже несколько лет работала в отделе маркетинга. В последнее время она стала чувствовать, что неудовлетворенность трудом усиливается и что она готова выполнять более

сложную работу. Она поняла, что вполне может занять должность выше, и обратилась к руководителю с просьбой рассмотреть возможность ее повышения. Начальник предложил ей в течение трех месяцев выполнять работу ведущего специалиста вместе со своими обязанностями.

Зарплата останется

прежней, но ей начислят премию по результатам работы. По истечении трех месяцев будет принято

решение о ее повышении.

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Ситуация Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие,

чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной

поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста

со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам».

Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках

автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся

охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?

2. Что следует предпринять руководителю, что стимулировать объем продаж?

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Ситуация На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от

постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные

затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято

решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину

происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же

на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как

только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы

этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?

2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

Тема 9. Пользователи проекта.

Темы для рефератов:

- 1) Исследование и анализ потребностей пользователей: методы и инструменты
- 2) Управление ожиданиями и вовлечение пользователей на разных этапах жизненного цикла проекта
- 3) Оценка успеха проекта через удовлетворенность пользователей: метрики и методы
- 4) Особенности работы с пользователями в IT-проектах (на примере сельскохозяйственных решений)

Тема 10. Бизнес-модель проекта

Кейс-задача: «Бизнес-модель для проекта «Томатная долина»

Вы — руководитель проекта в агрохолдинге «Черноземье». Вам поручено разработать и обосновать бизнес-модель для нового инвестиционного проекта по выращиванию и сбыту премиальных томатов черри в защищенном грунте (гидропонные теплицы общей площадью 5 га). Цель — выйти на локальный рынок свежей продукции в сегменте B2B (рестораны, сети супермаркетов премиум-класса) и B2C (онлайн-продажи). Инвестиционный комитет запросил структурированную бизнес-модель до выделения финансирования.

Исходные данные

1. Ценностное предложение:

Вариант А: Делать ставку на премиальное качество и экологичность («биопродукт», ручной сбор, только ручной уход, высокая себестоимость). Маркетинг — история о «фермерской заботе».

Вариант Б: Делать ставку на стабильность, объем и технологичность (полная автоматизация полива и микроклимата, высокая урожайность, сниженная себестоимость, меньше уникальности). Маркетинг — история о «надежном поставщике круглый год».

2. Поток доходов и ценообразование:

Стоимость производства 1 кг при «премиальной» модели — ~250 руб., при «технологичной» — ~150 руб.

Оптовая цена на рынке: стандартные томаты — 180-220 руб./кг, премиальные (есо, local) — 350-500 руб./кг.

Вопрос: Какой % продукции продавать через B2B (стабильный, но ниже маржа), а какой через B2C (выше маржа, но нужны затраты на маркетинг и логистику)?

3. Ключевые ресурсы и партнерства:

У холдинга есть земля и инженерные коммуникации, но нет экспертизы в гидропонике премиум-культур.

Партнер 1: Отечественный поставщик теплиц «под ключ» с обучением. Дешевле, но технологии 5-летней давности.

Партнер 2: Европейский технолог с эксклюзивными семенами и схемами выращивания. Дороже (роялти с оборота), но дает конкурентное преимущество в качестве.

4. Ограничения:

Срок окупаемости проекта, установленный инвесткомитетом — не более 5 лет.

Пилотный (первый) урожай необходимо получить и вывести на рынок через 9 месяцев.

В регионе уже работает 2 крупных тепличных комбината, продающих стандартные томаты.

Задание Используя структуру бизнес-модели (например, канву Osterwalder), проанализируйте ситуацию и примите ключевые решения:

1. Анализ и выбор:

Выберите и аргументируйте основное ценностное предложение (А или Б). Кого будете считать своим главным клиентом (шеф-повар ресторана, покупатель в супермаркете, закупщик сети)?

Сформулируйте каналы сбыта и взаимоотношения с клиентами. Как вы будете выходить на рынок, доказывать свое качество/надежность и удерживать клиента?

Структура затрат и доходов: Рассчитайте ориентировочную выручку и прибыль для двух моделей при урожайности 40 кг/кв.м. в год. Какой вариант обеспечивает лучшую окупаемость?

2. Разработка модели:

Заполните ключевые блоки канвы бизнес-модели для выбранного вами варианта:

Потребительские сегменты: Кто наши клиенты? (B2B/B2C).

Ценностное предложение: Что мы предлагаем каждому сегменту?

Каналы сбыта: Как наше предложение доходит до клиента?

Взаимоотношения с клиентами: Как мы их привлекаем и удерживаем?

Потоки поступления доходов: За что клиенты готовы платить (цена, объем)?

Ключевые ресурсы: Что нам необходимо (технологии, семена, бренд)?

Ключевые виды деятельности: Что мы должны делать хорошо (выращивание, логистика, продажи)?

Ключевые партнеры: Кто наши партнеры (поставщик технологий, логистика)?
Структура издержек: На что мы тратим больше всего?

3. Защита и риски:

Назовите три главных риска для вашей бизнес-модели (например, валютные риски при работе с европейским партнером, риск порчи продукции при В2С-логистике, ценовые войны с конкурентами).

Предложите одну ключевую метрику (KPI), по которой вы будете оценивать успех проекта на первом году (не только финансовая).

Тема 11. Паспорт и презентация проекта.

Вопросы для собеседования:

1. Из каких ключевых разделов должен состоять паспорт (устав) проекта и зачем каждый из них нужен?

2. Какая информация в паспорте проекта является наиболее критичной для получения одобрения у спонсора?

3. Как вы адаптируете содержание и форму презентации проекта под разных стейкхолдеров (например, техническая команда, топ-менеджмент, инвесторы)?

4. Приведите пример, когда в процессе презентации или обсуждения устава проекта вы столкнулись с жестким сопротивлением или требованием кардинально изменить содержание. Как вы действовали?

5. Какие визуальные инструменты и форматы данных вы считаете наиболее эффективными для презентации проекта и почему?

Кейс-задача

Кейс-задача: Паспорт и презентация проекта «Строительство современного тепличного комплекса для круглогодичного выращивания овощей»

Вы являетесь главным агрономом инициативной группы в фермерском хозяйстве «Заря». Для развития и получения государственной поддержки или кредита (например, от Россельхозбанка) требуется подготовить два ключевых документа: Паспорт (Устав) проекта и краткую Презентацию для потенциальных инвесторов или комиссии министерства сельского хозяйства.

Исходные данные для проекта:

Цель проекта: Строительство высокотехнологичного тепличного комплекса площадью 1 га (10 000 кв. м) для круглогодичного производства огурцов и томатов.

Ключевые показатели: Планируемый годовой объем производства — 500 тонн овощей. Общая стоимость проекта — 85 млн рублей. Необходимые инвестиции (заемные средства) — 60 млн рублей. Собственные средства хозяйства — 25 млн рублей. Срок реализации проекта (строительство и выход на полную мощность) — 18 месяцев. Расчетный срок окупаемости — 5 лет.

Контекст: Импорт свежих овощей в регион сокращается, существует государственная программа поддержки местных производителей и развития экспорта продукции АПК. У вашего хозяйства есть земля и кадровый резерв.

Ваша задача:

На основе приведенных данных в сжатые сроки подготовить структуру и ключевое содержание двух документов.

1. Разработка Паспорта (Устава) проекта.

Необходимо определить и кратко сформулировать основные разделы, которые убедят руководство и кредитора в жизнеспособности проекта. Опишите, какую информацию вы включите в следующие обязательные блоки:

Краткий обзор проекта: Наименование, инициатор, суть и цели проекта.

Существо проекта: Месторасположение, описание продукции (томаты и огурцы), ключевая технология (гидропоника, система климат-контроля).

Финансовые показатели: Общий бюджет, структура финансирования (собственные/заемные средства), ключевые показатели эффективности (срок окупаемости, планируемая рентабельность).

Оценка рисков: Какие основные риски (производственные, рыночные, ценовые,

климатические) вы предусматриваете и как планируете их минимизировать?

2. Подготовка Презентации проекта.

Вам предстоит выступить перед комиссией. Определите ключевые слайды и визуальный ряд, который наглядно и убедительно донесет суть. Что вы будете на них показывать?

Слайд «Проблема и Возможность»: Как вы докажете необходимость и своевременность проекта? (Ссылка на импортозамещение, господдержку, рыночный спрос).

Слайд «Технология и уникальность»: Как визуально (схемы, фото, графики) продемонстрируете преимущества выбранной технологии выращивания?

Слайд «Финансы и результат»: В каком виде представите основные цифры (инвестиции, выручка, прибыль, срок окупаемости), чтобы они легко воспринимались?

Слайд «Команда»: Как представите ключевых специалистов (включая вас как агронома-инициатора), чтобы подчеркнуть их компетенции и опыт?

Эта задача позволит оценить навык структурирования проектной информации, выделения самого важного для разных аудиторий (руководство/инвесторы) и умения убедительно аргументировать целесообразность аграрного проекта.

Тема 12.

Теоретический вопрос (оценка знаний) (4 балла):

Наиболее эффективные методы мотивации трудовой деятельности персонала

Практико-ориентированные задания:

Типовое задание репродуктивного уровня (оценка умений) (4 балла):

Ситуация Инна – руководитель секретариата крупного холдинга. Помимо других обязанностей она занималась поиском поставщиков для обеспечения жизнедеятельности офиса. Руководитель

компании не был доволен прежним поставщиком канцелярских товаров и попросил Инну найти оптимальную замену. Она изучила потребности подразделений, утвердила бюджет. На основании

спроса и выделенных средств выбрала две компании – «П...» и «К...». У них был сходный ассортимент и сопоставимые цены. Организация «П...» предложила Инне личное вознаграждение. В итоге

она остановила свой выбор на этой компании. После первой поставки она провела опрос, который

показал, что все подразделения довольны качеством канцелярских товаров. Через несколько месяцев

она сделала опять заказ. Но в этот раз качество было хуже. Недовольство дошло до руководителя.

Инне сделали замечание и попросили сменить поставщика. Она попала в сложную ситуацию, так как

уже взяла вознаграждение и за третий заказ.

Типовое задание реконструктивного уровня (оценка умений, навыков) (6 баллов):

Ситуация Производственный участок машиностроительного предприятия занимается токарной обработкой полых цилиндров, конусных втулок, коленчатых валов. Производственное оборудование - 20 универсальных токарных станков электрического привода и водяного охлаждения, Средний возраст оборудования 8 лет. Производственный персонал: 40 рабочих, работающих в 2 смены,

объединенных в 4 бригады. В бригаде 8 человек – токари III–IV разрядов, и 2 ремонтника. Управленческий персонал: начальник участка, бухгалтер, экономист-нормировщик, старший мастер, 2

сменных мастера, 4 бригадира.

В сентябре производственный участок получил из цехового склада 8 тыс. заготовок различных типов из которых было произведено 2 тыс. цилиндров, 3 тыс. втулок, 2 тыс. коленвалов.

В октябре вышло из строя 2 станка, простой составил 14 рабочих дней, было изготовлено на

1

тыс. цилиндров меньше. В начале октября на участке состоялось производственное собрание по проблемам брака, было принято решение снизить его до 5%, однако к концу октября

эта цифра составила 13,2%. В октябре по собственному желанию уволилось 2 токаря IV разряда, был уволен 1 ремонтник за халатное отношение к должностным обязанностям.

Задание

1. Составьте схему производственного участка в виде производственной системы.
2. Дайте характеристику данной системе.
3. Покажите, управляема ли данная система или нет, и почему.
4. Сформулируйте предложения по совершенствованию системы управления участком.

Типовое задание творческого уровня (оценка навыков) (6 баллов):

Ситуация Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив

выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции.

Виноват в

этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудо-

вой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была

снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принята на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 Егоршин А. П. Основы менеджмента [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 350 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=363428>

Л1.2 Маслова Е. Л. Менеджмент [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020. - 332 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=358214>

Л1.3 Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат, Специалитет. - Москва: Издательство "Магистр", 2022. - 656 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=385853>

Л1.4 Радюкова Я. Ю., Беспалов М. В. Основы менеджмента [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 297 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=390574>

Л1.5 Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент [Электронный ресурс]:учебник ; ВО - Бакалавриат, Специалитет. - Москва: Издательство "Магистр", 2022. - 656 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=385853>

дополнительная

Л2.13 О. Н. Бабкина ; Ставропольский ГАУ Методические указания для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Моделирование социально-экономических процессов»:для студентов бакалавриата направления 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление профиль «Региональное управление». - Ставрополь, 2020. - 664 КБ

Л2.12 Бабкина О. Н. Исследование систем управления:рабочая тетр. для практ. занятий студентов направления 38.03.02 – Менеджмент. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 1,15 МБ

Л2.11 Бабкина О. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности:рабочая тетр. для практ. занятий студентов направления 38.03.02 – Менеджмент. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 0,99 МБ

Л2.10 Бабкина О. Н. Системный анализ в управлении: рабочая тетр. для практ. и семинар. занятий направления 38.03.02 "Менеджмент" профиль "Упр. человеческими ресурсами". - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 978 КБ

Л2.9 Бабкина О. Н. Моделирование бизнес-процессов: рабочая тетр. для практ. и семинар. занятий направления 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 1,97 МБ

Л2.8 Бабкина О. Н. Рабочая тетрадь по дисциплине "Менеджмент в некоммерческих организациях": направления 38.03.02 "Менеджмент" профиль "Упр. человеческими ресурсами". - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 1,31 МБ

Л2.5 сост.: А. В. Назаренко, И. А. Семко, Л. А. Алтухова О. Н. Бабкина, О. С. Звягинцева ; Ставропольский ГАУ Менеджмент и управление проектами: учеб. пособие. - Ставрополь, 2019. - 640 КБ

Л2.6 сост.: А. В. Назаренко, И. А. Семко, Л. А. Алтухова, С. В. Левушкина, О. Н. Бабкина ; Ставропольский ГАУ Управление бизнесом: учеб. пособие. - Ставрополь, 2019. - 1,40 МБ

Л2.14 Бабкина О. Н. Управление изменениями: учеб. пособие для бакалавров направления 38.03.02 Менеджмент. - Ставрополь: АГРУС, 2019. - 4,03 МБ

Л2.4 сост.: И. П. Беликова, А. В. Назаренко, О. Н. Бабкина, Д. С. Кенина, А. П. Исаенко ; Ставропольский ГАУ Инновационный менеджмент: учебное пособие. - Ставрополь, 2019. - 752 КБ

Л2.3 А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко ; СтГАУ Менеджмент: учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2018. - 5,13 МБ

Л2.2 Корпачев В. П., Бабкина И. В., Пережилин А. И., Андрияс А. А. Водные ресурсы и основы водного хозяйства [Электронный ресурс]: учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Специалитет, Аспирантура. - Санкт-Петербург: Лань, 2022. - 320 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/210992>

Л2.1 сост. Т. Н. Бабкина, Н. В. Ленкова Внутренние незаразные болезни [Электронный ресурс]: учеб. пособие в 2-х ч.; ВО - Бакалавриат, Специалитет. - Персиановский: Донской ГАУ, 2020. - 155 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/148534>

Л2.7 Бабкина О. Н. Менеджмент: рабочая тетр. для практ. и семинарских занятий по направлению «Туризм»; специальности 38.05.01 - Экономическая безопасность. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 1,48 МБ

Л2.15 Бабкина О. Н., Кенина Д. С., Назаренко А. В. Производственный менеджмент: рабочая тетр.. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 2,60 МБ

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Беликова И. П. Проектное управление: учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2021. - 1,13 МБ

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	История проектной деятельности в России и за рубежом	https://studopedia.net/18_58454_istoriya-proektnoy-deyatelnosti-v-rossii-i-zarubezhom.html
2	10 лучших методов генерирования идей	https://4brain.ru/blog/%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%8B-%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F-%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D0%B9/
3	Как применять дизайн-мышление во всех сферах жизни Подробнее на РБК: https://trends.rbc.ru/trends/education/60c2656a9a7947fa697076de	https://trends.rbc.ru/trends/education/60c2656a9a7947fa697076de

4	Управление заинтересованными сторонами проекта	https://aspro.cloud/blog/stakeholders-management/
5	Развитие лидерских компетенций	https://delovoi-etiket.ru/biznes/2598-razvitie-liderskih-kompetentsiy-kompetentsii-lidera.html
6	Проектные решения: подготовка, создание, необходимые документы	https://prommash-test.ru/blog/proektnye-resheniya-podgotovka-sozdanie-neobkhodimye-dokumenty/
7	Роли пользователей в проекте	https://docs-public.gdcloud.org/platform/ru/%D1%80%D0%BE%D0%BB%D0%B8-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B9-%D0%B2-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B5.html
8	17 бизнес-моделей	https://kontur.ru/articles/5030
9	Как сделать презентацию для проектной работы	https://zaochnik.ru/blog/kak-sdelat-prezentatsiju-dlja-proektnoj-raboty/
10	Официальный сайт Агентства Стратегических Инициатив по продвижению новых проектов	https://asi.ru
11	Национальная ассоциация управления проектами СОВНЕТ	http://www.sovnet.ru
12	Международная Ассоциация Управления Проектами, англ. Interna-tional Project Management Association, IPMA	https://www.ipma.world
13	Группа компаний «Проектная ПРАКТИКА»	https://pmpractice.ru
14	Школа менеджеров Яндекса. Управление проектами	https://www.youtube.com/channel/UCQmAuu6V3kSzdIfsrzr5iKg
15	Управление проектами (Полный базовый курс) - проектное управление от А до Я	https://www.youtube.com/watch?v=6Jx5jRpe9Bc
16	Сайт Профессионал управления проектами	http://www.pmprofy.ru
17	Сайт журнала «Управление проектами» - Режим доступа: свободный доступ сети интернет	https://pmmagazine.ru
18	Сайт PV ProektoVed «Все про управление проектами»	https://proektoved.com
19	Введение в Project Management	https://www.youtube.com/watch?v=HQjFHxktylM

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины «Проектная деятельность» предполагается не только индивидуальная, самостоятельная, но и групповая работа обучающихся. Постановка задач и их решение повышают мотивацию к проектной деятельности и предполагают:

- ☐ предметность;
- ☐ целеполагание;
- ☐ инициативность;
- ☐ оригинальность в решении познавательных вопросов;
- ☐ неординарность подходов;
- ☐ умение анализировать проблемные ситуации;
- ☐ умение проектировать цели;
- ☐ умение планировать достижение целей;
- ☐ умение оценивать решения и делать обоснованный выбор;
- ☐ умение ставить и решать познавательные задачи;
- ☐ умение эффективно работать в группе.

Результатом изучения учебной дисциплины является развитие способностей студентов в разработке самостоятельных проектов. Полученные знания необходимы для освоения последующих дисциплин, для прохождения основных видов практики и подготовки выпускной квалификационной работы.

Учебный материал представлен на трех взаимосвязанных уровнях: теоретическом, методологическом и практическом. Теоретический уровень включает изучение концептуальных оснований проектной деятельности и сущности проектирования. На методологическом уровне приводятся структура проекта и характеристика отдельных составляющих, рассматриваются технология проектирования, требования к оформлению проектной документации, правила проведения презентации и защиты. На практическом уровне у обучающихся появляется возможность самим подготовить к презентации проект.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус
2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитор ии	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
-------	---	------------------	---

1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Э-160	Специализированная мебель на 180 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic EX620 X6A – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 1 шт., мониторы - 3 шт., плазменная панель - 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.
		Э-167	Специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., интерактивная доска Starboard Hitachi FX-77 – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, тематические плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		
		Читальный зал научной библиотеки	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;
- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Проектная деятельность» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 05.03.06 Экология и природопользование (приказ Минобрнауки России от 07.08.2020 г. № 894).

Автор (ы)

_____ доц. КМиУР, кэн Медведева Вера Николаевна

Рецензенты

_____ доцент , к.э.н Чередниченко О.А.

_____ доцент , к.э.н Вайцеховская С.В.

Рабочая программа дисциплины «Проектная деятельность» рассмотрена на заседании Кафедра менеджмента и устойчивого развития территорий протокол № 22 от 25.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 05.03.06 Экология и природопользование

Заведующий кафедрой _____ Левушкина Светлана Владимировна

Рабочая программа дисциплины «Проектная деятельность» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт агробиологии и природных ресурсов протокол № 2 от 22.04.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 05.03.06 Экология и природопользование

Руководитель ОП _____