

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Дагестанский государственный аграрный университет имени
М.М.Джамбулатова»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ
Стратегический менеджмент на предприятиях АПК
35.04.04 «Агрономия»

Кафедра:	Кафедра Анализа, статистики и организации предпринимательства в АПК
Направление подготовки	35.04.04 «Агрономия»
Направленность (профиль)	«Контроль качества продукции на всех этапах технологического цикла производства»
Квалификация	магистратура
Форма обучения:	очная

Махачкала, 2026 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 3DD1CBB4E0B557048CF85BF588D45CAA
Владелец: Кутаев Шихрагим Кутаевич
Действителен: с 21.08.2025 до 14.11.2026

1. Область применения

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью программы дисциплины при реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ВО) по специальности: 35.04.04 Агрономия, соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта к содержанию и уровню подготовки выпускников по направлению подготовки 35.04.04 «Орошаемое земледелие» утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ №737 от 01.08.2017г.

Оценочные фонды разрабатываются для проведения оценки степени соответствия фактических результатов обучения при изучении дисциплины запланированным результатам обучения, соотнесенных с установленными в программе индикаторами достижения компетенций, а также сформированности компетенций, установленных программой бакалавриата.

Целью ФОС является установление соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям федерального государственного образовательного стандарта ФГОС ВО по ОП.

ФОС предназначен для решения задач контроля достижения целей реализации ОП ВО и обеспечения соответствия результатов обучения области, сфере, объектам профессиональной деятельности, области знаний и типам задач профессиональной деятельности.

1.1.Общая трудоемкость дисциплины для студентов очной форм обучения составляет

3 зачетные единицы (108 академических часов).

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		2
Общая трудоемкость: часы	108	108
зачетные единицы	3	3
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	30(4)*	30(4)*
лекции	10(2)*	10(2)*
практические занятия (ПЗ)	20(2)*	20(2)*
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	78	78
подготовка к практическим занятиям	44	44
самостоятельное изучение тем	44	44
Промежуточная аттестация	Зачет	Зачет

1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Критерии оценивания	
	Зачет по дисциплине	
	незачет	зачет
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий		
УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними		
Знания	Фрагментарно знает современные экономические методы сбора, измерения, мониторинга и анализа данных.	Владеет знаниями позволяющими анализировать проблемную ситуацию как систему информацией о: современных социально-экономических концепциях и моделях в различных сферах деятельности
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Демонстрирует умение анализировать экономические знания в анализе социально-значимых проблем и процессов при осуществлении профессиональной деятельности.
Навыки	Отсутствие или наличие	Слабо владеет основными методами анализа

	фрагментарных навыков, предусмотренных данной компетенцией	закономерностей и тенденции и навыками в области менеджмента на предприятиях АПК
УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации		
Знания	Отсутствие знаний в области поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации	Владеет знаниями в области поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации
Умения	Отсутствие умений выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели.	Умеет с не большими погрешностями анализировать и осуществлять поиск вариантов решения поставленной оценивать воздействие макроэкономической среды
Навыки	Отсутствуют навыки вести учет результатов деятельности позволяющих осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации	Владеет навыками анализа, технологии закономерностей и тенденции навыками разработки целей и поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации
УК-1.3 Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения		
Знания	Отсутствие знаний в области выбранного алгоритма задачи, подлежащие дальнейшей разработке способов их решения	Имеет знания при организации определения в рамках выбранного алгоритма вопросов (задачи), подлежащие дальнейшей разработке поиск способов их решения
Умения	Отсутствие умений выработки стратегии с целью определения выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке	Умеет правильно анализировать с целью формирования алгоритма решения проблем (задач) и способов их решения
Навыки	Отсутствуют навыки предусмотренной компетенцией	Демонстрирует навыки технологии, анализа выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения
УК-1.4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности		
Знания	Частичные знания в области разработки стратегий для достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивания их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности	Владеет знаниями разработки стратегии достижения поставленной цели как последовательности шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности
Умения	Отсутствие умений выработки стратегии достижения поставленной цели	Умеет осуществлять стратегию достижения поставленной цели решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации; определять в рамках планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности
Навыки	Отсутствуют навыки предвидения результатов стратегии достижения поставленной цели и возможности оценивать их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности	Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов; строит сценарии реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения.
ОПК-6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства		
ОПК-6.1 Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом		
Знания	Отсутствие знаний позволяющих	Имеет базовые знания умения работать с

	организовать работать с информационными системами и базами данных	информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом
Умения	Отсутствие умений позволяющих определять экономическую эффективность	Владеет умением выработки стратегии экономики позволяющие определять экономическую эффективность в профессиональной деятельности
Навыки	Отсутствуют навыки предусмотренной компетенцией	слабо владеет навыками подбора производственных методов экономической эффективности в профессиональной деятельности
ОПК-6.2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации		
Знания	Отсутствуют знания, предусмотренные компетенцией	Владеет знаниями позволяющими грамотно разработать и обосновать задачи персонала структурного подразделения исходя из целей и стратегии организации
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет работать с информационными системами и базами данных, применять методы управления исходя из целей и стратегии организации
Навыки	Отсутствие или наличие фрагментарных навыков, предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками определения задач для структурного подразделения, формирования команд, исходя из целей и стратегии организации
ОПК-6.3 Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой		
Знания	Отсутствуют знания предусмотренные компетенции	Знает методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет развивать лидерство и выявления талантов, определения удовлетворенности работой
Навыки	Отсутствие или наличие фрагментарных навыков, предусмотренных данной компетенцией	Владеет навыками управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

2. Оценочные средства (контрольно-измерительные материалы для оценивания), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Разделы/Темы	Индекс контролируемой компетенции	Оценочное средство	Форма контроля
Раздел 1. Сущность и содержание управления в АПК	УК-1; ОПК-6;	Тест по разделу 1. Реферат	Письменно
Тема 1. Сущность управления. Сельскохозяйственное производство как объект управления.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 2. Понятие "функция". Общие и конкретные функции.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 3. Сущность и взаимосвязь функций и структуры управления.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по	Устный опрос Письменная

		теме работы по теме	работа
Тема 4. Важнейшие направления управленческой деятельности на предприятиях АПК.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Раздел 2. Эффективность управления производством в системе АПК	УК-1;; ОПК-6;	Тест по разделу 2. Реферат	Письменно
Тема 1. Сущность эффективности управления. Факторы, влияющие на оценку эффективности управления.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 2. Инвестиции и капитальные вложения. Научно-технический прогресс в сельском хозяйстве.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 3. Проблемы регионального природопользования, методы управления охраной окружающей среды, виды платежей за загрязнение окружающей среды.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Тема 4. Понятие и функции инфраструктуры АПК.	УК-1; ОПК-6;	Ситуационные задачи Контрольная работа по теме работы по теме	Устный опрос Письменная работа
Промежуточная аттестация		Вопросы для зачета/Тесты для промежуточной аттестации	Устный опрос /Письменно

2.1. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.

Оценивание обучающегося на занятиях осуществляется в соответствии с локальным актом университета (положением), регламентирующим проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся и организации учебного процесса.

2.1.1. Вопросы для контрольной работы

Раздел 1. Сущность и содержание управления в АПК

Тема 1. Сущность управления. Сельскохозяйственное производство как объект управления.

1. Раскройте содержание понятия «управление в АПК»: выделите специфику по сравнению с управлением в других отраслях (учтите сезонность, зависимость от природных факторов, длинный производственный цикл).
2. Назовите и охарактеризуйте субъект и объект управления в АПК на уровне предприятия и на уровне региона. Приведите по одному примеру для каждого уровня.
3. Перечислите основные принципы управления, применимые в АПК (например, системность, научность, сочетание централизации и децентрализации). Раскройте, как каждый принцип реализуется в условиях сельскохозяйственного производства.
4. Раскройте основные функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль) применительно к сельскохозяйственному предприятию. Покажите, как они взаимосвязаны.

5. Сравните административно-распорядительные, экономические и социально-психологические методы управления. Укажите, в каких ситуациях в АПК предпочтительнее каждый из них (приведите по 1 конкретному примеру).

6. Опишите процесс принятия управленческого решения на сельхозпредприятии: этапы, источники информации, возможные ошибки.

Практико-ориентированные задания (мини-кейсы):

1. В сельхозпредприятии низкая загрузка техники в межсезонье и высокая текучесть кадров в пик сезона. Предложите 3 управленческих решения, укажите, какие функции и методы управления вы задействуете.

2. Региональный орган управления АПК планирует субсидировать внедрение цифровых технологий. Составьте краткий перечень критериев отбора заявок (3–4 критерия) и поясните, как эти критерии помогут оценить эффективность поддержки.

3. Задание на сопоставление. Соотнесите 4 управленческие задачи (например, «оптимизировать севооборот», «снизить текучесть механизаторов», «ускорить приёмку урожая», «повысить прозрачность отчётности») с подходящими методами управления (экономические, административные, социально-психологические, цифровые инструменты). Кратко обоснуйте каждое соответствие.

Тема 2. Понятие «функция». Общие и конкретные функции.

1. Раскройте понятие «функция» в социально-экономическом и управленческом контексте. Укажите 2–3 разных подхода к трактовке (например, как обязанность, как роль, как зависимость результата от фактора) и кратко поясните различия.

2. Чем отличается понимание «функции» в математике (зависимость переменных) от понимания «функции управления» (вид деятельности/обязанность)? Приведите по одному примеру для каждого случая.

3. Объясните, почему в управлении важно разделять «функцию» и «задачу»: в чём принципиальная разница и как это влияет на распределение ответственности в организации.

Практико-ориентированные задания (мини-кейсы):

1. В сельхозпредприятии растёт доля брака при уборке урожая. Определите, какие общие функции управления нужно задействовать, чтобы решить проблему, и какие конкретные функции будут непосредственно отвечать за устранение причин брака. Приведите 2–3 меры.

2. Кафедре вуза нужно перераспределить учебную нагрузку из-за ухода преподавателя в отпуск. Определите, какая общая функция лежит в основе решения, и какие конкретные функции обеспечивают его реализацию. Предложите 2–3 шага и укажите, какие документы/процедуры понадобятся.

3. Задание на сопоставление. Соотнесите 4 управленческие ситуации (например, «утвердить бюджет», «назначить ответственного», «провести аттестацию», «закупить оборудование») с типами функций: «общая функция» или «конкретная функция», и укажите, какая именно функция задействована. Кратко обоснуйте каждое соответствие.

Тема 3. Сущность и взаимосвязь функций и структуры управления.

1. Раскройте содержание понятий «функция управления» и «организационная структура управления». Укажите 3–4 ключевых признака каждого понятия и покажите, как они отражают статику (структура) и динамику (функции) системы управления.

2. Объясните, почему организационная структура не может существовать без функций, а функции — без структуры. Приведите 2 примера ситуаций (одна из АПК, одна из вуза), где нарушение этого соответствия приводит к управленческим сбоям.

3. Назовите основные элементы организационной структуры (звенья, уровни, связи) и соотнесите их с реализацией общих функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль).

4. Раскройте принцип «функции определяют структуру» и его ограничения. Покажите, когда структура может определять набор реализуемых функций (например, при жёсткой бюрократии или в стартапе). Приведите по 1 примеру для каждого случая.

Практико-ориентированные задания (мини-кейсы):

1. В агрохолдинге низкая оперативность принятия решений по закупкам семян и СЗР из-за многоуровневого согласования. Определите, какие функции «проседают», и какая структурная проблема этому способствует. Предложите 2–3 изменения в структуре/процессах и укажите, какие документы понадобятся для их внедрения (приказ, регламент, матрица полномочий).

2. На кафедре растёт нагрузка на заведующего из-за необходимости согласовывать все учебные часы и индивидуальные планы преподавателей. Определите, какая функция перегружена и какие структурные решения помогут перераспределить нагрузку. Предложите 3 шага и укажите, как изменится матрица ответственности.

3. Соотнесите 4 управленческие задачи (например, «утвердить бюджет подразделения», «назначить ответственного за проект», «провести внутренний аудит», «закупить оборудование») с элементами структуры (руководитель, функциональный отдел, комиссия, служба внутреннего контроля) и функциями (планирование, организация, контроль, мотивация). Кратко обоснуйте каждое соответствие (1 предложение).

Тема 4. Важнейшие направления управленческой деятельности на предприятиях АПК.

1. Раскройте содержание стратегического и оперативного планирования на предприятиях АПК. Укажите 3–4 специфических фактора АПК (сезонность, климатическая зависимость, длинный производственный цикл), которые влияют на горизонт и детализацию планов.

2. Опишите, как на сельхозпредприятии формируют производственную программу (посевные площади, поголовье, объёмы переработки). Перечислите 3 основных входных параметра (ресурсы, спрос, ограничения) и покажите, как они ограничивают плановые показатели.

3. Объясните, почему в АПК особенно важно сценарное планирование и учёт рисков. Приведите 2 сценария (благоприятный/неблагоприятный) для типичного предприятия растениеводства и укажите по 2 корректирующих мероприятия для каждого.

4. Раскройте специфику управления земельными ресурсами в АПК: критерии эффективности использования (урожайность, рентабельность, сохранение плодородия), ограничения (экологические, правовые) и риски (эрозия, засоление, изъятие).

5. Опишите, как планируют и контролируют использование техники в сезонных пиках (посевная, уборка). Укажите 2–3 показателя эффективности (коэффициент использования, себестоимость машино-часа, доля простоев) и способы их улучшения.

6. Раскройте особенности управления трудовыми ресурсами в АПК с учётом сезонности: планирование нагрузки, привлечение временных работников, мотивация, снижение текучести. Приведите 2 инструмента (гибкие графики, премирование по результатам кампании, обучение).

Практико-ориентированные задания (мини-кейсы):

1. В сельхозпредприятии в период уборки резко выросли простои техники из-за поломок и нехватки механизаторов. Определите 2–3 направления управленческой деятельности, которые «проседают», и предложите 3 конкретные меры (регламент ТО, график смен, привлечение подрядчиков). Укажите, какие документы понадобятся (приказ, график, договор).

2. Кафедра аграрного вуза участвует в проекте по внедрению новых технологий в регионе. Определите, какие направления управленческой деятельности важны для координации проекта (планирование, взаимодействие с партнёрами, контроль результатов). Предложите 3 шага и 2 документа (план-график, соглашение о сотрудничестве).

3. Соотнесите 4 управленческие задачи (например, «утвердить севооборот», «закупить удобрения», «провести инструктаж по охране труда», «подготовить отчёт для Минсельхоза») с направлениями управленческой деятельности (планирование производства, материально-техническое обеспечение, управление персоналом, отчётность и взаимодействие с госорганами). Кратко обоснуйте каждое соответствие (1 предложение).

Раздел 2. Эффективность управления производством в системе АПК

Тема 1. Сущность эффективности управления. Факторы, влияющие на оценку эффективности управления.

1. Раскройте понятие «эффективность управления» и разграничьте его со смежными категориями: «результативность», «экономичность», «качество управления». Приведите по 1 примеру из АПК или вуза, где высокая результативность не означает высокой эффективности (например, достижение цели при чрезмерном перерасходе ресурсов).

2. Объясните, в чём проявляется двойственный характер эффективности управления: достижение целей (целевая эффективность) и рациональное использование ресурсов (ресурсная эффективность). Покажите это на примере планирования посевной кампании или формирования учебной нагрузки кафедры.

3. Сравните затратный, результатный и системный подходы к оценке эффективности управления. Укажите, в каких ситуациях (стадия развития организации, тип задач) предпочтительнее каждый из подходов.

4. Перечислите и охарактеризуйте группы показателей эффективности управления (финансовые, производственные, качественные, социальные, временные). Для каждой группы укажите по 1–2 показателя, применимых в АПК (например, рентабельность, урожайность)

5. Раскройте смысл понятия «сбалансированная система показателей» (BSC) и её роль в комплексной оценке эффективности. Опишите 4 перспективы BSC и приведите по 1 показателю для каждой из них применительно к сельхозпредприятию.

6. Объясните, почему одних финансовых показателей недостаточно для оценки эффективности управления в социальной и аграрной сферах. Приведите 2 аргумента и 2 альтернативных (нефинансовых) показателя для АПК или вуза.

Практико-ориентированные задания (мини-кейсы):

1. В сельхозпредприятии выросла выручка, но снизилась рентабельность из-за роста затрат на ГСМ и ремонт техники. Определите, какие показатели эффективности «просели», какие факторы на это повлияли (внутренние/внешние) и предложите 3 меры с указанием документов для их внедрения (приказ, график ТО, служебная записка).

2. На кафедре снизилась доля студентов, сдавших сессию в срок, при этом выросла нагрузка на преподавателей из-за увеличения числа индивидуальных консультаций. Оцените, где нарушен баланс «результативность — экономичность». Предложите 3 шага для восстановления баланса и укажите 2 показателя, по которым будете отслеживать эффект.

3. Соотнесите 4 управленческие ситуации (например, «снизить потери при хранении зерна», «повысить удовлетворённость студентов», «сократить время согласования приказов», «увеличить долю экспортной продукции») с методами оценки и показателями эффективности (бенчмаркинг, KPI, анализ отклонений, экспертная оценка; % потерь, NPS, среднее время согласования, доля экспорта). Кратко обоснуйте каждое соответствие (1 предложение).

Тема 2. Инвестиции и капитальные вложения. Научно-технический прогресс в сельском хозяйстве.

1. В чём ключевое различие между долевыми (акции) и долговыми (облигации) ценными бумагами с точки зрения прав инвестора и характера дохода? Приведите по одному примеру для каждого типа.

2. Что такое фундаментальный и технический анализ? В каких ситуациях инвестор отдаёт предпочтение одному методу перед другим?

3. Перечислите основные виды рисков при инвестировании в ценные бумаги. Разделите их на две группы: те, что можно снизить диверсификацией, и те, что относятся к общерыночным (систематическим).

4. Дайте определения следующим показателям: текущая доходность, полная доходность, коэффициент P/E (цена/прибыль), бета-коэффициент. В каких случаях каждый из них наиболее информативен?

5. Что понимается под ликвидностью ценной бумаги? Какие факторы на неё влияют? Почему для инвестора важно оценивать этот параметр?

Практико-ориентированное задание:

1. Перед вами отчёт компании-эмитента. Вы видите: выручка растёт, но долговая нагрузка увеличивается, а свободный денежный поток снижается. Как эти сигналы отразятся на оценке её акций?

2. Какие дополнительные метрики (например, EV/EBITDA) стоит рассчитать для более полной картины?

При составлении ответов студенты должны демонстрировать умение не только воспроизводить термины, но и применять аналитические инструменты, связывать понятия из разных частей курса и аргументировать свои выводы.

Тема 3. Проблемы регионального природопользования, методы управления охраной окружающей среды, виды платежей за загрязнение окружающей среды

1. Раскройте понятие «региональное природопользование» и выделите 3–4 ключевые проблемы, характерные для аграрных и промышленных регионов (например, деградация почв, истощение водных ресурсов, накопление отходов, фрагментация природных ландшафтов). Приведите по 1 примеру для аграрного и промышленного региона.

2. Объясните, как отраслевая специализация региона (АПК, добыча, обрабатывающая промышленность) формирует специфику экологических проблем. Укажите 2 отличия в характере нагрузки на среду между аграрным и горнодобывающим регионом. Раскройте содержание понятий «рациональное» и «нерациональное» природопользование. Приведите 2 примера нерационального природопользования в регионе (переэксплуатация ресурса, игнорирование восстановительных сроков) и укажите, какие долгосрочные последствия они вызывают.

4. Перечислите и кратко охарактеризуйте группы методов управления охраной окружающей среды (административно-правовые, экономические, социально-психологические, технологические). Для каждой группы укажите по 1 инструменту, применяемому на региональном уровне.

5. Раскройте роль экологического нормирования (ПДК, ПДВ, НДС, лимиты на размещение отходов) как ключевого административного метода. Объясните, почему для разных регионов могут устанавливаться разные нормативы (учёт фонового состояния, климатические условия, чувствительность экосистем).

Практико-ориентированное задание

1. В аграрном регионе растёт загрязнение водоёмов стоками с животноводческих комплексов и полей. Определите 2–3 основные причины проблемы, предложите 2 административных и 2 экономических инструмента для её решения. Укажите, какие документы понадобятся (приказ, программа, договор на проектирование очистных, декларация о воздействии).

2. Предприятие превысило нормативы выбросов и не внесло вовремя плату за НВОС. Определите, какие меры государственного контроля могут быть применены, как рассчитывается сумма платежа с повышающими коэффициентами и какой дополнительный ущерб может быть предъявлен. Укажите 2–3 документа (акт проверки, расчёт платы, претензия о возмещении вреда).

3. В муниципалитете накапливаются твёрдые коммунальные отходы, полигон близок к исчерпанию, отдельный сбор слабо развит. Предложите 3 направления действий (нормативное регулирование, инфраструктура, информирование населения). Укажите 2 показателя эффективности (доля переработки, объём захоронения) и 1 документ (муниципальная программа, соглашение с региональным оператором).

4. Соотнесите 4 ситуации (например, «расширение свиноплекарства», «строительство дороги в водоохранной зоне», «рекультивация карьера», «внедрение отдельного сбора ТКО») с методами управления и видами платежей/обязательств (ОВОС, экологическая экспертиза,

плата за НВОС, компенсация вреда, субсидии). Кратко обоснуйте каждое соответствие (1 предложение).

Тема 4. Понятие и функции инфраструктуры АПК

1. Раскройте понятие «инфраструктура АПК» и укажите 3–4 её ключевых признака (обслуживающий характер, межотраслевая связность, обеспечение воспроизводственного процесса, снижение транзакционных издержек). Приведите пример, как отсутствие одного элемента (например, элеватора или ремонтной базы) нарушает работу сельхозпредприятия.
2. Классифицируйте инфраструктуру АПК по основным критериям: по функциональному назначению (производственная, рыночная, социальная, институциональная), по территориальному уровню (локальная, региональная, общегосударственная), по отраслевой принадлежности. Для каждой группы приведите по 1 конкретному элементу.
3. Объясните, почему инфраструктуру АПК называют «связующим звеном» между сельским хозяйством, перерабатывающей промышленностью и сферой сбыта. Покажите на примере цепочки «поле — элеватор — мукомольный завод — розница», какие инфраструктурные объекты обеспечивают переходы между этапами.
4. Перечислите и раскройте 4 основные функции производственной инфраструктуры АПК (ресурсное обеспечение, поддержание работоспособности техники, хранение и первичная переработка, транспортировка). Для каждой укажите 1 показатель эффективности (например, коэффициент использования техники, доля потерь при хранении).
5. Раскройте функции рыночной инфраструктуры АПК: формирование каналов сбыта, ценообразование, снижение рисков, обеспечение конкуренции. Приведите 2 примера инструментов (биржа сельхозпродукции, оптовые рынки, логистика) и объясните, как каждый влияет на устойчивость доходов сельхозпроизводителей.
6. Сравните роль транспортной и складской инфраструктуры в АПК по критериям: влияние на потери продукции, сезонность нагрузки, капиталоемкость, зависимость от региона. Укажите, в каких типах регионов (зерновые, животноводческие, плодоовощные) приоритет смещается в сторону складов либо транспорта.

Практико-ориентированное задание:

1. В хозяйстве растут потери зерна при уборке и хранении из-за отсутствия сушилки и элеватора. Определите, какие функции инфраструктуры «проседают», предложите 2–3 варианта решения (собственная инфраструктура, кооперация, аутсорсинг) и укажите по 1 документу для каждого (бизнес-план, договор кооперации, договор подряда).
2. В аграрном районе слабая дорожная сеть и нет оптово-распределительного центра, из-за чего фермеры вынуждены продавать продукцию по низким ценам перекупщикам. Предложите 3 направления действий (нормативное, инфраструктурное, информационное) и 2 показателя эффективности (доля прямых продаж, средняя цена реализации). Укажите 1 документ (региональная программа, соглашение с инвестором).
3. Соотнесите 4 объекта инфраструктуры (зернохранилище, ветеринарная станция, сельхозрынок, отдел субсидий администрации района) с их функциями (хранение, контроль качества/здоровья, сбыт, финансовая поддержка). Кратко обоснуйте каждое соответствие (1 предложение) и укажите 1 ключевой показатель эффективности для каждого объекта.

Тесты:

Раздел 1. Сущность и содержание управления в АПК

1. Что понимается под управлением в АПК?

- а) Только контроль за расходованием бюджетных средств в сельском хозяйстве
- б) Процесс закупки техники и удобрений для хозяйств
- в) Деятельность исключительно по распределению сельхозпродукции
- г) Совокупность целенаправленных воздействий на объекты АПК для достижения заданных результатов при ограниченных ресурсах

2. Ключевой отличительный признак управления в АПК по сравнению с промышленностью — это:

- а) Отсутствие сезонности
- б) Зависимость от природно-климатических условий и биологического характера производства**
- в) Полная предсказуемость результатов
- г) Независимость от государственной поддержки

3. К основным целям управления на сельхозпредприятии НЕ относится:

- а) Обеспечение устойчивого воспроизводства ресурсов
- б) Максимизация прибыли при допустимом уровне рисков
- в) Гарантированное отсутствие любых рисков**
- г) Выполнение социальных обязательств перед сельскими территориями

4. Принцип системности в управлении АПК означает:

- а) Работу только с отдельными подразделениями без учёта связей
- б) Рассмотрение предприятия/отрасли как совокупности взаимосвязанных элементов, влияющих друг на друга**
- в) Приоритет краткосрочных решений над долгосрочными
- г) Исключение внешних факторов из анализа

5. Принцип адаптивности в управлении АПК предполагает:

- а) Способность системы управления оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды**
- б) Жёсткое следование утверждённым планам независимо от обстоятельств
- в) Отказ от планирования в пользу интуитивных решений
- г) Передачу всех решений на вышестоящий уровень управления

6. К общим функциям управления НЕ относят:

- а) Планирование
- б) Организацию
- в) Мотивацию
- г) Производство сельхозпродукции как таковое**

7. Оперативное планирование в АПК в первую очередь связано с:

- а) Разработкой стратегии на 10–15 лет
- б) Составлением календарных графиков работ на сезон (посев, уборка, внесение удобрений)**
- в) Формированием миссии предприятия
- г) Определением структуры собственности

8. Контроль в управлении АПК — это:

- а) Наказание сотрудников за ошибки
- б) Сопоставление фактических результатов с плановыми показателями и принятие корректирующих мер**
- в) Только проверка бухгалтерской отчётности
- г) Исключительно внешний надзор со стороны госорганов

9. Экономические методы управления включают:

- а) Приказы и распоряжения
- б) Премирование, ценообразование, бюджетное планирование**
- в) Публичное порицание
- г) Обязательные инструктажи по охране труда

10. Административно-правовые методы управления реализуются через:

- а) Приказы, должностные инструкции, регламенты, соблюдение законодательства**
- б) Неформальные договорённости между руководителями
- в) Социальные сети и мессенджеры
- г) Опросы общественного мнения

11. Земля в АПК — это:

- а) Обычный товар, который можно использовать без ограничений
- б) **Главное средство производства, требующее сохранения плодородия и рационального использования**
- в) Вспомогательный ресурс, не влияющий на результаты
- г) Объект, который не подлежит учёту в управленческой отчётности

12. Управление трудовыми ресурсами в АПК осложняется:

- а) Отсутствием необходимости в квалификации
- б) Полной автоматизацией всех процессов
- в) **Сезонностью работ и оттоком молодёжи из села**
- г) Избытком рабочей силы в сельской местности

13. Для снижения рисков в управлении техникой в АПК применяют:

- а) **График планово-предупредительного обслуживания и учёт машино-часов**
- б) Полный отказ от ремонта ради экономии
- в) Использование техники до полного выхода из строя
- г) Замену всей техники каждый год

14. Управление запасами кормов и семян в АПК должно учитывать:

- а) Только стоимость закупки
- б) Только объёмы прошлых лет без корректировки
- в) Мнение одного специалиста без расчётов
- г) **Сезонность, нормы расхода, потери при хранении и возможные климатические отклонения**

15. Важнейшим показателем эффективности использования земли в АПК является:

- а) Площадь земельного участка
- б) **Урожайность с единицы площади и рентабельность производства**
- в) Количество работников на гектар
- г) Цвет почвы

16. Линейно-функциональная структура управления наиболее уместна для:

- а) Очень малых фермерских хозяйств с 2–3 сотрудниками
- б) Временных сезонных бригад без постоянного штата
- в) **Средних и крупных сельхозпредприятий с чётким разделением функций**
- г) Кооперативов, где все решения принимаются общим собранием

17. На уровне региона управление АПК реализует:

- а) **Министерство/департамент сельского хозяйства субъекта РФ**
- б) Руководитель отдельного фермерского хозяйства
- в) Продавец сельхозтехники
- г) Потребитель продукции в розничной сети

18. Внутрихозяйственный уровень управления — это:

- а) Решения Правительства РФ по АПК
- б) **Управление конкретным сельхозпредприятием или подразделением**
- в) Международные соглашения по торговле зерном
- г) Маркетинговые исследования рынка

19. Делегирование полномочий в управлении АПК позволяет:

- а) Полностью снять ответственность с руководителя
- б) Отменить необходимость контроля
- в) Усложнить документооборот
- г) **Повысить оперативность решений и развить компетенции сотрудников**

20. Кооперативная форма управления в АПК направлена на:

- а) Изоляцию хозяйств друг от друга
- б) **Объединение ресурсов и снижение издержек мелких производителей**
- в) Увеличение налоговой нагрузки
- г) Сокращение ассортимента продукции

Раздел 2. Эффективность управления производством в системе АПК

1. Управление в АПК — это:

- а) Только контроль за расходованием бюджетных средств
- б) Целенаправленное воздействие на объекты АПК для достижения заданных результатов при ограниченных ресурсах**
- в) Процесс реализации сельхозпродукции на рынке
- г) Деятельность по распределению земельных участков

2. Главная отличительная черта управления в АПК по сравнению с промышленностью:

- а) Стабильность и предсказуемость результатов
- б) Независимость от природных факторов
- в) Зависимость от природно-климатических условий и биологического характера производства**
- г) Короткий производственный цикл

3. К целям управления сельхозпредприятием НЕ относится:

- а) Обеспечение устойчивого воспроизводства ресурсов
- б) Получение прибыли при допустимом уровне риска
- в) Полное исключение всех рисков**
- г) Выполнение социальных обязательств

4. Принцип адаптивности в управлении АПК означает:

- а) Жёсткое следование плану независимо от обстоятельств
- б) Способность системы оперативно реагировать на изменения внешней и внутренней среды**
- в) Отказ от планирования
- г) Передачу всех решений на вышестоящий уровень

5. К общим функциям управления НЕ относится:

- а) Планирование
- б) Организация
- в) Контроль
- г) Производство сельхозпродукции как таковое**

6. Оперативное планирование в АПК в первую очередь связано с:

- а) Разработкой стратегии на 10 лет
- б) Составлением календарных графиков работ на сезон (посев, уборка)**
- в) Формированием миссии предприятия
- г) Определением формы собственности

7. Экономические методы управления включают:

- а) Приказы и распоряжения
- б) Должностные регламенты
- в) Инструктажи по охране труда
- г) Премирование, ценообразование, бюджетирование**

8. Функция контроля в управлении АПК заключается в:

- а) Наказании сотрудников за ошибки
- б) Сопоставлении фактических результатов с плановыми и принятии корректирующих мер**
- в) Только проверке бухгалтерии
- г) Только внешнем надзоре госорганов

9. Земля как средство производства в АПК:

- а) Не требует поддержания плодородия
- б) Является главным средством производства, требующим сохранения и рационального использования**
- в) Полностью заменима другими ресурсами
- г) Не учитывается в управленческой отчётности

10. Сезонность в АПК осложняет управление трудовыми ресурсами, так как:

- а) Не требует квалифицированных кадров
- б) Делает ненужным планирование численности
- в) Полностью устраняется автоматизацией
- г) Создает пиковую потребность в рабочей силе в короткие периоды и избыток в межсезонье

11. Для управления техникой в сезон пиковых работ используют:

- а) График планово-предупредительного обслуживания и учёт машино-часов
- б) Эксплуатацию до полного отказа
- в) Ежегодную замену всего парка
- г) Отказ от ремонта ради экономии

12. Важнейшим показателем эффективности использования сельхозугодий является:

- а) Площадь участка
- б) Количество работников на гектар
- в) Урожайность с единицы площади и рентабельность производства
- г) Цвет почвы

13. Линейно-функциональная структура наиболее уместна для:

- а) Фермерского хозяйства с двумя сотрудниками
- б) Среднего или крупного сельхозпредприятия с чётким разделением функций
- в) Временной сезонной бригады
- г) Кооператива, где все решения принимает общее собрание

14. На региональном уровне управление АПК осуществляет:

- а) Руководитель фермерского хозяйства
- б) Потребитель продукции
- в) Продавец сельхозтехники
- г) Министерство/департамент сельского хозяйства субъекта РФ

15. Делегирование полномочий в управлении АПК позволяет:

- а) Полностью снять ответственность с руководителя
- б) Упразднить контроль
- в) Повысить оперативность решений и развить компетенции сотрудников
- г) Усложнить документооборот без эффекта

16. Кооперативная форма управления в АПК направлена на:

- а) Изоляцию хозяйств друг от друга
- б) Сокращение объёмов производства
- в) Увеличение налоговой нагрузки
- г) Объединение ресурсов и снижение издержек мелких производителей

17. Сценарное планирование в АПК применяется для:

- а) Исключения любых отклонений от плана
- б) Учёта вариантов развития событий (засуха, рост цен на ГСМ, изменение спроса)
- в) Замены стратегического планирования
- г) Упрощения отчётности

18. КРІ в АПК должны быть:

- а) Максимально общими и неконкретными
- б) Измеримыми, привязанными к целям и реалистичными с учётом отраслевой специфики
- в) Известными только директору
- г) Рассчитанными только раз в пять лет

19. Государственная поддержка АПК (субсидии, льготные кредиты) влияет на управление предприятием тем, что:

- а) Позволяет корректировать планы закупок, посевов и инвестиций с учётом доступных ресурсов
- б) Полностью заменяет планирование

в) Запрещает использовать собственные средства

г) Отменяет контроль расходов

20. Цифровизация (точное земледелие, телематика, датчики) в управлении АПК позволяет:

а) Полностью отказаться от человеческого труда

б) Обойтись без отчётности

в) Игнорировать климатические риски

г) Снизить издержки, повысить точность операций и контроль техники

КЛЮЧИ к тестам

Р-	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	г	б	в	б	а	г	б	б	б	а	б	в	а	г	б	в	а	б	г	б
Р-	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
2	б	в	в	б	г	б	г	б	б	г	а	в	б	г	в	г	б	б	а	г

2.1.3. Ситуационные задачи.

Раздел 1. Сущность и содержание управления в АПК

Тема 1.

Ситуационные задачи:

1. Предприятие выводит на рынок инновационный продукт. Опишите последовательность действий по оценке и «переводу» потенциального спроса в продажи: какие исследования нужно провести, какие метрики собрать, какие гипотезы проверить.
2. Предложите набор маркетинговых инструментов (4–5 позиций) для коммерциализации потенциального спроса на продукт в B2B-сегменте и в B2C-сегменте. Поясните, чем выбор инструментов будет отличаться в этих сегментах.
3. Проанализируйте кейс (можно дать реальный или учебный): компания столкнулась с низким уровнем конверсии из интереса в покупку. Определите 2–3 возможные причины, связанные именно с коммерциализацией потенциального спроса, и предложите меры по их устранению.
4. Как методы прогнозирования (экспертные, временные ряды, моделирование) помогают при планировании производственных мощностей под потенциальный спрос? Приведите пример, где ошибка прогноза могла бы привести к избыточным мощностям или, наоборот, к дефициту.

Тема 2.

Ситуационные задачи:

1. Как выбор источников финансирования влияет на стратегическое планирование производственных мощностей и ресурсов (ИД-1ПК-2)? Приведите пример, когда жёсткие условия финансирования (например, целевые показатели выручки/занятости) ограничивают гибкость производственной программы.
2. В рамках стратегического управления модернизацией (ИД-2ПК-2) объясните, как вы будете балансировать между скоростью внедрения технологий и финансовой устойчивостью, если основные источники — заёмные средства. Назовите 3 финансовых метрики, которые будут ключевыми для контроля.
3. Для проекта технологической модернизации (ИД-3ПК-2) опишите, как вы свяжете этапы конструкторской и технологической подготовки производства с графиком поступления

финансирования (грант, транши инвестора, кредитные линии). Какие контрольные точки и документы будут подтверждать целевое использование средств?

4. Как неопределённость потенциального спроса влияет на выбор источников финансирования?
5. Приведите 2 стратегии снижения рисков (например, поэтапное финансирование, опционные схемы, «пилоты» с минимальными затратами) и объясните, как они отражаются в финансовой модели проекта.

Тема 3.

Ситуационные задачи:

1. Предприятие рассматривает внедрение роботизированной линии. Предложите набор критериев для оценки альтернатив (минимум 5 критериев: технические, экономические, операционные, кадровые, риски) и кратко обоснуйте вес каждого критерия. 2.
2. Опишите, как применить метод многокритериальной оценки (например, взвешенную сумму или матрицу приоритетов) для выбора между двумя технологическими решениями. Приведите условный пример с 4 критериями и расчётом итогового балла. К
3. Как сценарный анализ и анализ чувствительности помогают снизить риски при принятии решения о внедрении? Укажите 2–3 ключевых параметра (цена оборудования, загрузка мощностей, стоимость энергоресурсов), изменение которых сильнее всего влияет на окупаемость, и покажите, как это учитывают в финансовой модели.
4. Проанализируйте кейс: предприятие внедряет систему предиктивной диагностики, но сталкивается с сопротивлением персонала. Определите 2–3 возможные причины и предложите меры по управлению изменениями (коммуникации, обучение, KPI, пилотный проект).

Раздел 2. Деятельность по коммерциализации технологических достижений

Тема 1

Ситуационные задачи:

1. Предприятие среднего бизнеса планирует технологическую модернизацию (закупка оборудования, внедрение цифровых решений) на 50 млн руб. Предложите 3 альтернативных варианта финансирования и сравните их по критериям: стоимость капитала, сроки привлечения, риски, требования к обеспечению. Какой вариант вы бы рекомендовали и почему?
2. Опишите, какие документы и обоснования требуются для подачи заявки на грант на НИОКР (например, по программам Фонда содействия инновациям). Какие разделы заявки сильнее всего влияют на решение экспертной комиссии?
3. Как лизинг влияет на денежные потоки предприятия по сравнению с покупкой за собственные средства или банковским кредитом? Приведите упрощённую схему расчёта (амортизация, налоговые эффекты, график платежей) и укажите, при каких условиях лизинг экономически выгоднее.
4. Проанализируйте кейс: стартап привлёк венчурные инвестиции. Опишите, как это влияет на структуру управления, распределение долей, горизонт планирования и требования к отчетности. Назовите 2–3 риска для предприятия при таком источнике финансирования.

Тема 2.

Ситуационные задачи:

1. Рассчитайте текущую доходность облигации, если годовой купонный платёж составляет 80 рублей, а рыночная цена бумаги — 950 рублей. Объясните, почему этот показатель не всегда отражает реальную привлекательность инвестиции.

2. У инвестора есть две акции: А и Б. Акция А имеет бета-коэффициент 1,2, акция Б — 0,8. Как изменится доходность каждой из них при росте рыночного индекса на 10%? Какой актив в этой ситуации выглядит более рискованным и почему?
3. Компания выплатила дивиденд в размере 50 рублей на акцию. Ожидается, что дивиденды будут расти на 3% ежегодно. Если требуемая инвестором доходность составляет 12%, оцените внутреннюю (справедливую) стоимость акции по модели Гордона. Какой вывод можно сделать, если рыночная цена акции выше рассчитанной?
4. Проанализируйте кейс: инвестор приобрёл облигацию с фиксированным купоном, но вскоре ключевая ставка ЦБ резко выросла. Как это повлияет на рыночную цену его облигации? Какой вид риска здесь проявился и как его можно было предугадать?
5. Предложите набор критериев для сравнения двух инвестиционных стратегий: «купить и держать» (buy-and-hold) и активной торговли (трейдинг). Какие факторы (горизонт инвестирования, транзакционные издержки, риск-профиль) будут ключевыми при выборе между ними?

Тема 3.

Ситуационные задачи:

1. Предприятие рассматривает два инновационных проекта: (А) разработка нового продукта с высоким рыночным потенциалом, но без подтверждённого спроса; (Б) внедрение проверенной технологии для повышения эффективности производства. Сравните их по критериям: уровень неопределённости, горизонт окупаемости, структура затрат, риски, источники финансирования. Какой проект вы бы рекомендовали для компании со средним уровнем риск-аппетита и почему?
2. Рассчитайте NPV условного инновационного проекта при ставке дисконтирования 15 %, если инвестиции в первый год — 50 млн руб., а прогнозируемые чистые денежные потоки по годам: 2-й — 15 млн, 3-й — 25 млн, 4-й — 35 млн, 5-й — 40 млн. Объясните, почему для инновационных проектов ставка дисконтирования часто выше, чем для традиционных, и как это влияет на итоговую оценку.
3. Опишите, как сценарный анализ и анализ чувствительности помогают при оценке инновационного проекта. Выберите 2–3 ключевых параметра (цена продукта, объём продаж, стоимость разработки) и покажите, как изменение каждого из них на $\pm 20\%$ влияет на NPV.
4. Проанализируйте кейс: стартап привлёк венчурное финансирование, но не достиг целевых показателей по выручке и метрикам продукта. Опишите типичные варианты действий инвестора (дополнительный раунд, конвертация долга, продажа доли, закрытие проекта) и риски для каждой стороны.
5. Как использовать метод реальных опционов для оценки инновационного проекта? Приведите упрощённый пример: проект можно запустить сейчас или через год, когда будет больше данных о рынке. Какие параметры нужно учесть, чтобы сравнить эти альтернативы?

2.1.4. Темы рефератов

1. Особенности сельского хозяйства как объекта управления.
2. Система государственного управления АПК.
3. Формы крестьянского самоуправления в России.
4. Государственное программно-целевое управление.
5. Этапы формирования системы управления сельским хозяйством в СССР.
6. Природа и сущность управления.

7. Характеристика организационно- распорядительных методов управления.
8. Структуры управления в основных организационно- правовых формах АПК.
9. Предмет, цель и методы науки управления.
10. Характеристика социально-психологических методов управления.
11. Процесс принятия управленческих решений.
12. Этапы формирования и развития менеджмента за рубежом и в нашей стране.
13. Влияние факторов внешней среды на принятие управленческих решений в АПК.
14. Понятие функций управления.
15. Влияние факторов внутренней среды на принятие управленческих решений в АПК.
16. Сущность и взаимосвязь функций и структуры управления. Цель государственного управления.

2.2. Промежуточная аттестация

Форма промежуточной аттестации: зачет/экзамен:

3 курс- Зачет.

На промежуточной аттестации обучающийся оценивается зачтено/оценка. Результат обучения по дисциплине считается достигнутым при получении обучающимся оценки «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично» по каждому из контрольных мероприятий, относящихся к данному результату обучения.

2.2.1. Вопросы к зачету

- 1 Этапы развития стратегического подхода к менеджменту
2. Пять задач стратегического менеджмента.
3. Сущность системного подхода к стратегическому менеджменту
4. Установление стратегических целей.
5. Разработка стратегий.
6. Разработка стратегического видения.
7. Формирование миссии предприятия.
8. Виды стратегий предприятия.
9. Стратегические проблемы и пути их решения в отрасли животноводства
10. Стратегические проблемы и пути их решения в отрасли растениеводства
11. Стратегические проблемы и пути их решения в перерабатывающих отраслях пищевой промышленности
12. Стратегия ограниченного роста, роста, сокращения, сочетания
13. Уровни разработки стратегии. Корпоративная стратегия
14. Уровни разработки стратегии. Деловая стратегия
15. Уровни разработки стратегии. Функциональные стратегии.
16. Уровни разработки стратегии. Операционная стратегия
17. Конкурентные силы отрасли. Сущность соперничества между конкурентами.
18. Пять сил конкуренции. Влияние появления новых конкурентов в отрасли на конкуренцию в ней.
19. Пять сил конкуренции. Влияние товаров – заменителей на конкуренцию в отрасли.
20. Пять сил конкуренции. Влияние покупателей на конкуренцию в отрасли.
21. Пять сил конкуренции. Влияние поставщиков на конкуренцию в отрасли.
22. SWOT- анализ.
23. STEP-анализ
24. Стратегия низких издержек: сущность, преимущества, риски.

25. Стратегия дифференциации: сущность, преимущества, риски.
26. Сфокусированные стратегии: сущность, преимущества, риски
27. Стратегия оптимальных издержек: сущность, преимущества, риски
28. Сущность маркетингового подхода к стратегическому менеджменту.
29. Сущность функционального подхода к стратегическому менеджменту.
30. Сущность воспроизводственного подхода к стратегическому менеджменту.
31. Сущность нормативного подхода к стратегическому менеджменту.
32. Сущность поведенческого подхода к стратегическому менеджменту.
33. Сущность процессного подхода к стратегическому менеджменту.
34. Сущность оптимизационного подхода к стратегическому менеджменту.
35. Сущность ситуационного подхода к стратегическому менеджменту.
36. Сущность директивного подхода к стратегическому менеджменту.
37. Сущность интеграционного подхода к стратегическому менеджменту.
38. Сущность системного подхода к стратегическому менеджменту.
39. Виды и свойства систем.
40. Дерево целей организации

2.2.3. Тесты для промежуточной аттестации (с ключами)

1 Цель проекта – это:

- а) Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- б) Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- в) Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

2 Реализация проекта – это:

- а) Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период
- б) Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта
- в) Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей

3 Проект отличается от процессной деятельности тем, что:

- а) Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты
- б) Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей
- в) Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания

4 Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?

- а) Объединение людей и оборудования происходит через проекты
- б) Командная работа и чувство причастности
- в) Сокращение линий коммуникации

5 Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?

- а) Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям
- б) Составление перечня недоработок и отклонений
- в) Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов

6 Метод освоенного объема дает возможность:

- а) Освоить минимальный бюджет проекта

б) Выявить, отстает или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета

в) Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

7 Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?

а) 9-15 %

б) 15-30 %

в) до 45 %

8 Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?

а) Экономические и социальные

б) Экономические и организационные

в) Экономические и правовые

9 Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:

а) Большой бюджет

б) Высокая степень неопределенности и рисков

в) Целью является обязательное получение прибыли от реализации проекта

10 Что такое веха?

а) Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации

б) Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта

в) Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

11 Участники проекта – это:

а) Потребители, для которых предназначался реализуемый проект

б) Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда

в) Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта

12 Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:

а) Объявляется окончание выполнения проекта

б) Санкционируется начало проекта

в) Утверждается укрупненный проектный план

13 Что такое предметная область проекта?

а) Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта

б) Направления и принципы реализации проекта

в) Причины, по которым был создан проект

14 Фаза проекта – это ...

а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта

б) полный набор последовательных работ проекта

в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

15 Проекты, подверженные наибольшему влиянию внешнего окружения

а) Экономические и инновационные

б) Социальные и инвестиционные

в) Организационные и экономические

16 Функциональная структура – это ...

а) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи (разработки проекта и его реализации)

б) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное (управление функциональными и линейными структурными подразделениями) и горизонтальное (управление проектами)

17 Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- а) Матричная
- б) Функциональная
- в) Линейно-функциональная
- г) Дивизиональная

18 Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту

- а) инвестор
- б) спонсор
- в) контрактор (подрядчик)
- г) лицензиар
- д) конечный потребитель результатов проекта

19 Участники проекта – это

а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта

- б) конечные потребители результатов проекта
- в) команда, управляющая проектом
- г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

20 Особенность социальных проектов

а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена

- б) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы
- в) Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
- г) Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей

21 Инновационные проекты отличаются ...

- а) большим объемом проектной документации
- б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
- в) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
- г) высокой степенью неопределенности и рисков

22 Организационная структура – это ...

а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними

- б) команда проекта под руководством менеджера проекта
- в) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
- г) документация, регламентирующая процессы, происходящие организации

23 Ключевое преимущество управления проектами

а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления

б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта

в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проект

г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

24 Веха – это ...

а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта

б) полный набор последовательных работ проекта

в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

25 При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

б) инфляцию и риски

в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования

г) риски и альтернативные варианты инвестирования

26 Дисконтирование – это

а) процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени

б) учет инфляции при оценке инвестиционного проекта

в) расчет ставки дисконтирования

27 Дисконтирование осуществляется с помощью функций

а) калькулятора

б) простого процента

в) очень-очень сложного процента

г) сложного процента

28 Ставка дисконтирования – это ...

а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций

б) ставка банковского кредита

в) ставка рефинансирования

г) уровень скидок во время распродажи

29 Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков

б) расчете чистой текущей ценности проекта

в) анализе прибыли проекта

г) прогнозировании доходов и затрат

30 Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...

а) меньше 3 лет

б) не определен

в) выходит за рамки жизненного цикла проекта

г) не выходит за рамки жизненного цикла проекта

КЛЮЧИ к тестам

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
б	в	в	а	в	б	а	в	б	а	в	б	а	а	б	а	а	в	а
20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30								
а	г	а	а	а	а	в	г	в	б	г								

2.4. Методика оценивания знаний, умений, навыков

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «стратегический менеджмент на предприятиях АПК» проводятся 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 ее корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающимся.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций для устного опроса:

- *оценка «отлично»*: обучающимся дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание по дисциплине демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Обучающийся владеет терминологией, способен приводить примеры, высказывает свою точку зрения с опорой на знания и опыт;

- *оценка «хорошо»*: обучающимся дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ логичен, выстроен, но совершены единичные ошибки. Не в полной мере владеет знаниями по всей дисциплине. Даны ответы на дополнительные, поясняющие вопросы;

- *оценка «удовлетворительно»*: ответ на вопрос не полный, с ошибками. Обучающийся путается в деталях, с затруднением пользуется профессиональной терминологией. Есть замечания к построению ответа, к логике и последовательности изложения. Не отвечает на дополнительные вопросы;

- *оценка «неудовлетворительно»*: ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствует фрагментарность, нелогичность изложения. Обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины, речь неграмотная, не используется профессиональная терминология. Ответы на дополнительные вопросы не даны или неверные.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при написании контрольной работы:

Оценка «отлично»-выставляется студенту, показавшему всесторонние систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо»-выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и, по существу, излагает его, умеет применять полученные знания на практике. Но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно»-выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Но при этом он владеет основным и понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» - выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при решении ситуационных задач:

Оценка «отлично»- задача решена полностью, с соблюдением последовательности, все расчёты и выводы верны.

Оценка «хорошо»- решение в целом верное, но есть небольшие недочёты (например, одна вычислительная ошибка или не хватает пояснений).

Оценка «удовлетворительно» - задача решена частично, но объём выполненной части позволяет получить правильные результаты и выводы.

Оценка «неудовлетворительно»- решение частично, с большим количеством вычислительных ошибок, выводы неверны или отсутствуют.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций при написании реферата:

Реферат должен иметь структуру: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение (выводы), список литературы. Преподаватель может выдвинуть свои требования оформления. Материал излагают последовательно, своими словами. При цитировании обязательны ссылки на источники.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если: работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, обозначена проблема и обоснована ее актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на источники и литературу. Обучающийся в работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если: работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на источники и литературу. Среди недочетов могут быть: неточности в изложении материала; отсутствие логической последовательности в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он выполнил задание, однако тему осветил лишь частично, допустил фактические ошибки в содержании реферата, не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если: тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы, задание выполнено формально, обучающийся ответил на заданный вопрос, но при этом не ссылаясь на источники и литературу, не трактовал их, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута.

Оценка не выставляется обучающемуся, если реферат им не представлен.

Критерии оценки уровня сформированности компетенций по результатам проведения зачета:

- **зачет «отлично»:** обучающийся дал полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, проявил совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыл основные положения темы. В ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Обучающийся подкрепляет теоретический ответ практическими примерами. Ответ сформулирован научным языком, обоснована авторская позиция обучающегося. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью «наводящих» вопросов преподавателя. Обучающимся продемонстрирован высокий уровень владения компетенцией(-ями);

- **не зачет:** обучающийся испытывает значительные трудности в ответе на вопрос, допускает существенные ошибки, не владеет терминологией, не знает основных понятий, не может ответить на «наводящие» вопросы преподавателя. Обучающимся продемонстрирован низкий уровень владения компетенцией(-ями).

Макет оформления экзаменационного
билета / билета для сдачи зачета/
зачета с оценкой

Министерство сельского хозяйства РФ
Департамент образования и кадровой политики
ФГБОУ ВО
«Дагестанский государственный аграрный университет
имени М.М. Джамбулатова»
Факультет _____

КАФЕДРА _____
Дисциплина «_____»
Направление подготовки _____
Профиль «_____»

Экзаменационный билет № 25

- 1.
- 2.
- 3.

Билет составил (а) _____ / _____

Билеты утверждены на заседании кафедры _____,

от _____ протокол №

Зав. кафедрой _____ / _____