



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭУ  
Б.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДОЙ***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление бизнес-процессами и финансы предприятий

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения  
очная

Институт/факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента государственного управления
Курс	1
Семестр	1

Магнитогорск  
2024 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020г. №970)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления  
07.02.2024г. протокол №6

Зав.кафедрой О.Л.Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
20.02.2024г. протокол №3

Председатель Е.С.Замбрицкая

Рабочая программа составлена:

профессор кафедры МиГУ, д-р пед. наук О.Л.Назарова

Рецензент:  
директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук Кондрух Ю.Н.

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

Курс «Лидерство и управление проектной командой» нацелен на формирование у обучающихся системы представлений о закономерностях развития феномена лидерства в сфере бизнеса.

Целью изучения дисциплины является ознакомление студентов с универсальными и современными теориями лидерства; приобретение теоретических знаний и практических навыков по формированию лидерских качеств личности, составить программу развития лидерских компетенций.

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Лидерство и управление проектной командой входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Персональная эффективность

Эффективная коммуникация

Правовая грамотность

Психология делового общения

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Проектная деятельность

Эффективные переговоры

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Лидерство и управление проектной командой» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-3.1	Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; строит продуктивное взаимодействие с учетом норм и установленных правил командной работы
УК-3.2	При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников, анализирует возможные последствия личных действий
УК-3.3	Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц 180 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 76,1 акад. часов;
- аудиторная – 72 акад. часов;
- внеаудиторная – 4,1 акад. часов;
- самостоятельная работа – 68,2 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 35,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. 1. Лидерство в организации								
1.1 Лидеры и менеджеры	1	3		2	5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3

1.2 Классические теории лидерства		3		4	5	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
1.3 Современные теории лидерства		5		4	1	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
1.4 Лидеры и последователи		4			5,9	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3

Итого по разделу		15		10	16,9			
2. 2. Лидерство в контексте общества и культуры								
2.1 Лидеры-женщины	1	4		4	8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
2.2 Глобальное лидерство и национальные культуры		4		6	20	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
Итого по разделу		8		10	28			
3. 3. Личностные особенности лидера								

3.1 Власть и влияние лидера		4		4	15	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
3.2 Личность лидера	1	6		4	6,3	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
3.3 Компетенции современного лидера		1		4	2	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3



3.4 Лидеры успешные и терпящие крушение		2	4	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3
Итого по разделу		13	16	23,3		
Итого за семестр		36	36	68,2		экзамен
Итого по дисциплине		36	36	68,2		экзамен

## **5 Образовательные технологии**

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Лидерство и управление проектной командой» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Савинова, С. Ю. *Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов* / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495680> (дата обращения: 06.09.2022).

2. Спивак, В. А. *Лидерство : учебник для вузов* / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6921-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489281> (дата обращения: 06.09.2022).

### **б) Дополнительная литература:**

1. Спивак, В. А. *Лидерство. Практикум : учебное пособие для вузов* / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489502> (дата обращения: 06.09.2022).

2. Селезнева, Е. В. *Лидерство : учебник и практикум для вузов* / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489015> (дата обращения: 06.09.2022).

3. *Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для вузов* / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494350> (дата обращения: 06.09.2022).

4. Ильин, В. А. *Психология лидерства : учебник для вузов* / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489128> (дата обращения: 06.09.2022).

### **в) Методические указания:**

1. Зельдович, Б. З. *Активные методы преподавания управленческих дисциплин. Ситуационное обучение : учебное пособие для вузов* / Б. З. Зельдович. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12568-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/495847> (дата обращения: 04.09.2022).

2. Корягина, Н. А. *Самопрезентация и убеждающая коммуникация : учебник и практикум для вузов* / Н. А. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11562-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494962> (дата обращения: 06.09.2022).

### **г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://host.megaprolib.net/MP0109/Web">https://host.megaprolib.net/MP0109/Web</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>

### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
  - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
  - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
  - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

## **Приложение 1 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По дисциплине «Организационное поведение» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку теоретического материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

### **Примерный перечень заданий к семинарским занятиям**

Теоретические вопросы

1. Команда как особый вид малой группы. Типы команд.
2. Основные характеристики коллектива как разновидности малой группы.
3. Лидерство в команде.
4. Этапы командообразования.
5. Принципы командной работы.
6. Категории команд в зависимости от цели формирования.
7. Пути командообразования.
8. Понятие «роль». Виды и функции ролей, выполняемых участниками команды.
9. Ролевая модель функциональной команды Р. Белбина. Ее использование в практике командообразования.
10. Стихийное и целенаправленное формирование команды.
11. Управление взаимоотношениями в команде
12. Определение общения. Функции общения.
13. Проблемы, барьеры, ошибки в общении.
14. Отражение проблемы общения в теоретических концепциях.
15. Источники распознавания состояний партнера.
16. Интерпретация невербального поведения партнера.
17. Гендерные особенности в деловом общении.
18. Тим-билдинг как способ

формирования команды.

19. Вербочный курс как способ формирования команды.

20. Инструменты управления командными взаимоотношениями.

21. Работа с конфликтами в команде. Трудности работы в команде.

22. Тренинг командообразования: содержание и особенности проведения.

23. Виды тренингов командообразования и особенности их применения.

## **Перечень тем для организации самостоятельной работы обучающихся**

### **Тематика рефератов, докладов, эссе:**

1. Особенности лидерства в российских компаниях
2. Особенности лидерства в транснациональных компаниях.
3. Этические ценности современного лидера.
4. Условия современного лидерства
5. Поведенческие теории лидерства. Возможности и особенности их применения в современных условиях.
6. Эффективные стили лидерства в современных компаниях.
7. Успешность лидера с точки зрения ситуационных теорий лидерства
8. Харизматическое лидерство: мифы и исследования.
9. Этический и неэтический харизматический лидер
10. Трансформационное лидерство: требования к лидеру
11. Ответственное лидерство
12. Инновационное лидерство
13. Лидерство-служение
14. Лидеры и последователи: эффективность взаимодействия
15. Мотивация последователей: подходы и решения
16. Делегирование полномочий и наделение полномочиями: условия и последствия
17. Лидер и группа: особенности взаимодействия
18. Особенности женского лидерства в современных российских компаниях.
19. Способы преодоления «стеклянного потолка»
20. Глобальное лидерство: перспективы развития
21. Особенности лидерства в русской культуре
22. Инструменты власти и влияния современного лидера
23. Интеллектуальные способности лидера
24. Успешный лидер. Пример успешности лидера
25. Крушение лидера: причины неудач..

### **Темы контрольных заданий по дисциплине**

1. Групповая сплоченность как консолидация членов команды.
2. Влияние психологических характеристик индивидов на сплоченность команды.
3. Взаимосвязь качеств индивидов и взаимоотношение в команде.
4. Управление психологическим климатом в команде.
5. Командообразование как фактор эффективной совместной деятельности
6. Теоретические аспекты, этапы, способы командообразования.
7. Характеристика понятия команды, роль личности в ней.
8. Стратегическое мышление руководителя как форма делового проектирования.

9. Гражданские основы профессионального мышления руководителя.
10. Миссия команды.
11. Процесс формирования руководителем управленческой команды.
12. Психологические основы профессионального лидерства в команде.
13. Управленческая команда конкретной фирмы (организации).

#### Социально-психологический портрет.

14. Команда как субъект профессионального воспитания.
15. Самоорганизация управленческой команды.
16. Специфика профессионального лидерства в команде.
17. Социально-психологические средства повышения креативности команды.
18. Социально-психологические методы повышения эффективности совещаний.
19. Социально-психологические методы обеспечения эффективности переговорного процесса.
20. Управление конфликтом в команде.
21. Особенности принятия коллективного решения в команде.
22. Этапы развития команд в организации.
23. Тим-билдинг как способ формирования команды.

#### **Критерии оценки эссе/доклада:**

- «отлично» - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;
- «хорошо» - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;
- «удовлетворительно» - выставляется студенту, если эссе в целом раскрывает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;
- «неудовлетворительно» - выставляется студенту, если содержание эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, либо не содержит авторских умозаключений и не отражает проработку материала по поставленной проблеме.

#### **Методические рекомендации по написанию и защите реферата**

Реферат является одной из форм учебной и научно-исследовательской работы студентов. Реферат – это письменная работа на определенную тему, подготовленная на основе почитанных книг, журнальных статей, публицистики и других материалов. Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы. Реферат – композиционно организованное обобщенное изложение содержания источника информации (статьи, ряда статей, монографий и др. печатных источников). Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой стороны – доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников.

Исследование реферативного характера учат студентов работать с научной литературой, уметь отбирать и классифицировать необходимый материал, выявлять полученные точки зрения на суть проблемы, логически выстраивать и излагать проработанный материал, обобщать его и делать выводы.

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции. Выбор темы реферата осуществляется из списка предложенных преподавателем тем. Студент сам может предложить тему, если она находится в рамках курса, и согласовать ее с руководителем. Тематика рефератов вносится в банк тем рефератов и используется как консультационный фонд кафедр.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение, изложение основного содержания темы, заключение, список используемой литературы.

Введение служит для ориентации читателя в дальнейшем изложении. Во введении необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы, сформулировать научную проблему, раскрыть цели и задачи реферата. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых – экономистов, менеджеров-практиков рассматривается изучаемая проблема.

Основное содержание работы располагается в главах между введением и заключением. В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом. Реферат должен быть написан ясным языком, без повторов, сокращений, противоречий между отдельными положениями. Если в ходе работы выявлены какие-либо закономерности, то целесообразно продемонстрировать их в форме таблиц, графиков, схем, диаграмм, рисунков.

Заключение содержит краткое изложение всей проблемы. Оно составляется так, чтобы читатель, не изучая всю работу, а посмотрев лишь заключение, мог составить общее представление об исследуемой проблеме и основных идеях, на которых строилось и которыми завершилось теоретическое исследование.

К содержанию реферата предъявляются следующие требования:

- ✓ информативность, полнота, логичность изложения;
- ✓ соотнесенность содержания реферируемой литературы с избранной проблемой;
- ✓ глубина проработки используемых источников;
- ✓ ясность, корректность в оценке материала;
- ✓ систематичность в изложении имеющихся данных;
- ✓ краткость и точность формулировки выводов, их обоснованность;
- ✓ аргументированность критики;
- ✓ грамотность текста, аккуратность его оформления и правильность с точки зрения имеющихся на данный период библиографических требований.

После заключения в текст работы помещают список используемой литературы, в который должны быть включены те источники, на которых есть ссылки в тексте.

Список используемой литературы составляется в следующей последовательности:

1. Официальные материалы (законы, указы).
2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

Приводимые в тексте цитаты должны быть снабжены соответствующими ссылками на источники, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, страницы.

Текст реферата пишется с одной стороны листа, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц сквозная. Объем реферата 15-20 страниц.

Текст должен быть напечатан через 1,5 интервал, шрифт 14 Times New Roman с соблюдением установленных размеров отступа от края листа (1,27): левое поле – 30мм; правое поле – 10мм; верхнее поле – 20 мм; нижнее поле – 20мм. Стиль текста – обычный, выравнивание по ширине.

Оценка реферата происходит по следующим критериям:

«Отлично» ставится за реферат, самостоятельно написанный студентом, использующим не только рекомендуемую литературу, но и самостоятельно подобранную, имеющий четкую логическую структуру; содержащий убедительную аргументацию и логически вытекающие выводы; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Хорошо» ставится за реферат, подготовленный только с использованием рекомендованной литературы и не имеющий при аргументации выводов, четкого мнения автора; оформленный по требованиям ГОСТ.

«Удовлетворительно» ставится за реферат, при подготовке которого текст переписан



механически, работа логически не выстроена, выдвигаемые положения слабо аргументированы; имеются нарушения при оформлении по требованиям ГОСТ. Реферат не засчитывается, если он не удовлетворяет полностью общим требованиям. При невыполнении требований к научному уровню, содержанию и оформлению реферата научный руководитель возвращает его для доработки.

### **Примеры практических заданий по курсу «Лидерство и управление проектной командой»**

*Практическое задание 1.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных понятий управления проектами: архив проекта, базовый план проекта, бюджет проекта, допущение, заинтересованные стороны в проекте, изменение в проекте, контрольное событие проекта, корректирующее действие, ограничение, предупреждающее действие, продукт проекта, проект, процесс, работа проекта, расписание проекта (календарный план), риск, управление проектом.

*Практическое задание 2.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных процессов управления проектами: инициации, планирования, организации исполнения, контроля и завершения проекта. В рамках процессов управления проектом отразите действия, относящиеся к основным функциональным областям управления проектом: управление содержанием проекта; управление сроками проекта; управление затратами в проекте; управление рисками проекта; управление персоналом проекта; управление заинтересованными сторонами проекта; управление поставками проекта; управление качеством в проекте; управление обменом информацией в проекте; управление интеграцией проекта. Заполните таблицу.

#### *Основные процессы управления проектами*

<i>Процесс</i>	<i>Содержание процесса</i>	<i>Действия функциональных областей</i>

*Практическое задание 3.* На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» раскройте содержание основных процессов в управлении портфелем проектов:

- а) группа процессов обеспечения управления портфелем:
  - 1) процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов;
  - 2) процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов;
- б) группа процессов формирования портфеля проектов:
  - 1) процесс идентификации компонентов портфеля;
  - 2) процесс оценки компонентов портфеля;
  - 3) процесс расстановки приоритетов;
  - 4) процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов;
  - 5) процесс авторизации портфеля проектов;
- в) группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов:
  - 1) процесс контроля реализации портфеля проектов;
  - 2) процесс управления изменениями.

*Практическое задание 4.* Разработайте и оформите паспорт Проекта вашей рабочей группы из 3-4 человек в соответствии с типовой структурой проекта, представленной ниже.

#### **ПАСПОРТ Проекта**

Наименование проекта	<Указать наименование проекта>
Директор проекта	<Указать Ф И.О. директора проекта>
Руководитель проекта/ блока проекта	<Указать Ф.И.О. руководителя проекта>

Участники проекта	<Указать наименование подразделений и участников, вовлеченных в проект>
-------------------	---

### ОПИСАНИЕ Проекта

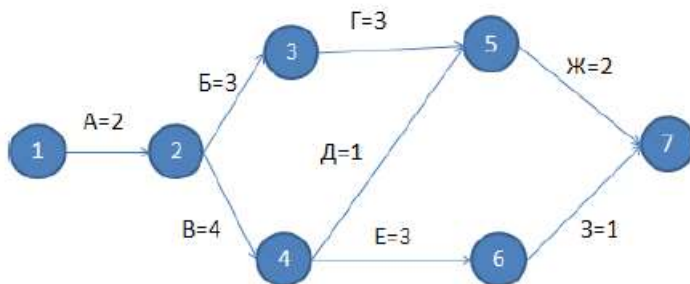
Основания для инициации проекта	<Указать основания для инициации проекта, например, соответствие приоритетам Органа исполнительной власти>
Цель (цели) проекта	<Указать цель (цели) проекта>
Задачи проекта	<Указать задачи проекта>
Результат (результаты) проекта	<Указать планируемый результат (результаты) проекта, который будет достигнут посредством реализации проекта>
Критерии успеха проекта	<Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта>
Период реализации проекта	<Указать дату начала и окончания реализации проекта, выделив этапы (при необходимости)>
Риски реализации проекта	<Указать факторы, ограничивающие исполнение проекта (ресурсные ограничения, ограничения, связанные с законодательством и проч.), а также идентифицировать риски проекта>
Взаимосвязь с другими проектами	<Указать взаимозависимые проекты>

Тема проекта формулируется группой самостоятельно и должна быть связана со сферой образования.

Практическое задание 5. Постройте сетевую модель и проведите временной и ресурсный анализ.

Работа	Предшествующая работа	Продолжительность (дни)	Трудовые ресурсы (чел)
А	-	6	2
Б	-	4	3
В	А, Б	2	4
Г	Б	2	1
Д	В, Г	4	1
Е	В	1	2
Ж	Д, Е	3	3

Практическое задание 6. По данным сетевой модели определите продолжительность и резервы времени работ проекта. Что произойдет если продолжительность операции «В» увеличится на один день?



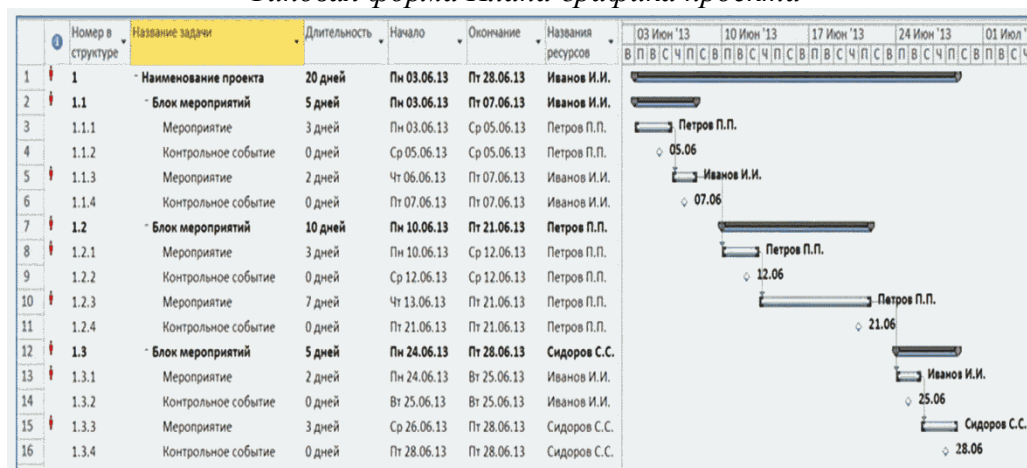
*Практическое задание 7.* Разработайте план контрольных событий проекта вашей рабочей группы. Результаты оформите в таблице.

План контрольных событий проекта  
<Указать наименование проекта>

№ п/п	Наименование задачи/контрольного события	Ответственный исполнитель	Дата решения задачи/наступления контрольного события
1	2	3	4
1	<Указать наименование задачи проекта>		До ДД.ММ.ГГ.
2	<Указать наименование контрольного события проекта>		ДД.ММ.ГГ.
...	...		

*Практическое задание 8.* Детализируйте План контрольных событий проекта вашей рабочей группы. Разработайте календарный план проекта (План-график проекта).

*Типовая форма Плана-графика проекта*



*Практическое задание 9.* Для каждого члена вашей команды выберите роли в проекте (должности). Разработайте и оформите для себя должностные инструкции.

*Практическое задание 10.* Заполните таблицу.

*Стадии развития команды проекта*

Стадия развития	Характерные черты
1. Формирование (forming)	
2. Бурление (storming)	
3. Нормирование (norming)	
4. Функционирование (performing)	
5. Закрытие (finishing)	

*Практическое задание 11.* Проведите анализ ролевого распределения в команде на основе методики М. Белбина (пройдите тест и определите свои роли). Проанализируйте возможность комбинаций эффективных команд из членов учебной группы.

*Практическое задание 12.* Разработайте план мероприятий по реализации проекта в соответствие с целью и задачами и определите сроки их реализации. Оформите таблицу.

*Цель*

<i>Задача 1</i>	
1.1. Направление (блок мероприятий)	
Мероприятие	Срок реализации
1.1.1.	
1.1.2.	
<i>Задача 2</i>	
2.1. Направление (блок мероприятий)	
Мероприятие	Срок реализации
2.1.1.	
2.1.2.	

*Практическое задание 13.* Разработайте смету проекта в соответствии с предложенными мероприятиями. Ответ представить в виде таблиц.

1. Оплата труда

1.1. Оплата труда административной группы

Должность по проекту, ФИО исполнителя	Оплата труда по проекту, руб./мес.	Занятость в проекте, мес.	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.
ИТОГО:					

1.2. Оплата труда привлечённых специалистов

Должность (вид работ)	Оплата труда, руб./мес.	Кол-во человек	Занятость в проекте одного сотрудника, мес.	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.
ИТОГО						

1.3. Отчисления с ФЗП

Единый социальный налог	% отчислений	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.
Отчисления с ФЗП административной группы проекта				
Отчисления с ФЗП привлечённых специалистов проекта				
ИТОГО				

Наименование статьи затрат	Стоимость, руб.	Кол-во, мес., шт.	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.
ИТОГО					

*Практическое задание 14.* Построить матрицу ответственности проекта вашей рабочей группы. Пример:

	Заказчик	Руководитель проекта	Администратор	Менеджер по содержанию	Экономист	Исполнитель	Исполнитель	Исполнитель
Действие 1		К		О				
Действие 2		У		С				
Действие 3		У		О	С			
Действие 4				С				
Действие 5				С	И			

У – утверждает, К – координирует, С – согласовывает, О – организует, И – исполняет

*Практическое задание 15.* Подготовка презентации «Завершение проекта и оценка его эффективности»

Проведите расчёты эффективности проекта. Оформите все выполненные вами практические задания в форме презентации проекта вашей группы. Подготовьте командное выступление для защиты проекта.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

### Вопросы для самоконтроля

1. Какие проблемы этического характера возникают в процессе командообразования?
2. Каким образом базовые установки влияют на процесс командообразования?
3. Охарактеризуйте командообразование как метод развития организации.
4. Охарактеризуйте командообразование как целенаправленную деятельность.
5. Конкретизируйте цели и задачи процесса командообразования.
6. Дайте характеристику основным формам командообразования.
7. Опишите методы оценки личности членов команды.
8. Дайте краткий обзор современных концептуальных подходов к командообразованию.
9. Что лежит в основе групповой работы?
10. Каковы условия и принципы эффективной групповой работы?
11. Каким образом подбор кандидатов в команду влияет на создание эффективной команды.
12. Какие умения и навыки членов команды позволяют повысить ее эффективность?
13. Охарактеризуйте этапы командообразования.
14. Перечислите методы и приемы формирования команд, какой из них, на Ваш взгляд, предпочтительнее.
15. Какие техники групповой работы Вы освоили?
16. Охарактеризуйте способы разрешения конфликтных ситуации в команде.
17. В чем заключаются позитивные функции конфликтов?
18. Что можно понимать под «продуктивным поведением»?
19. Как можно стимулировать продуктивное поведение?

20. В каких случаях один и тот же стиль поведения может рассматриваться как продуктивный и как деструктивный?

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

***Показатели и критерии оценки задания:***

полнота выполнения задания – от 0 до 3 баллов;

правильность выполнения задания (технологически) – от 0 до 3 баллов;

точность расчётов / логичность рассуждений – от 0 до 3 баллов;

аккуратность выполнения – от 0 до 3 баллов.

Шкала оценки: 0 – требование не выполнено; 1 – требование выполнено частично; 2 – требование выполнено, но есть недочёты; 3 – требование выполнено.

«зачтено» – 9 баллов и более;

«не зачтено» – менее 9 баллов.

Для получения оценки «зачтено» по выполнению практических заданий студент должен получить оценку зачтено по каждому выполнению практического задания.

### **3. Требования по подготовке презентации**

Презентации готовятся в виде слайдов с использованием программы Microsoft Power Point.

1. Структура презентации должна включать:

– название проекта, аннотация, описание проблемы, решению/снижению остроты которой посвящен проект;

– основные цели и задачи проекта;

– обоснование социальной значимости проекта;

– основные целевые группы, на которые направлен проект, и география проекта (федеральный, региональный, местный уровень);

– механизм и поэтапный план реализации проекта (последовательное перечисление основных мероприятий проекта с приведением количественных показателей и периодов их осуществления);

– описание позитивных изменений, которые произойдут в результате реализации проекта по его завершению и в долгосрочной перспективе;

– детализированный бюджет проекта.

2. Презентация выполняется студентами самостоятельно. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо употреблять термины, свойственные данной дисциплине, избегать непривычных понятий и символов, сложных грамматических оборотов. Рекомендуется включать схемы и таблицы, рекламные фото и видео, если они помогают раскрыть основное содержание исследования. Приводимые в тексте цитаты должны быть точными, их необходимо давать в кавычках с обязательным указанием источника (автора, названия работы, издательства, года издания и номера страницы).

3. Объем презентации – от 15 до 25 слайдов.

4. При получении отрицательной оценки работа отдается студентам на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки.

***Критерии оценивания презентаций:***

Показатели и критерии оценки:

полнота выполнения заданий – от 0 до 3 баллов;  
соблюдение требований к структуре – от 0 до 3 баллов;  
соблюдение требований к изложению материала – от 0 до 3 баллов;  
соблюдение требований к оформлению и объёму презентации – от 0 до 3 баллов.

Шкала оценки: 0 – требование не выполнено; 1 – требование выполнено частично; 2 – требование выполнено, но есть недочёты; 3 – требование выполнено.

«зачтено» - от 7 до 12 баллов;

«не зачтено» - 6 и менее баллов.

### **Примерные тестовые вопросы по дисциплине «Лидерство и управление проектной командой»**

#### **1. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...**

- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием;
- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению;
- в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания;
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

#### **2. Окружение проекта – это ...**

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта;
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы.

#### **3. Проект – это ...**

- а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;
- б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией;
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;
- г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.

#### **4. 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;
- г) завершение проекта.

#### **5. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры – это...**

- а) матричная;
- б) функциональная;
- в) линейно-функциональная;
- г) дивизиональная.

**6. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....**

- а) укрупненный график;
- б) матрица ответственности;
- в) должностная инструкция.

**7. 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.

**8. Мегапроект – это ...**

- а) целевая программа;
- б) множество взаимосвязанных проектов;
- в) проекты, объединённые одной целью;
- г) это супер проект, который хотят все.

**9. Процесс планирования, организации и управления работами и ресурсами, направленный на достижение поставленной цели, как правило, в условиях ограничений на время, имеющиеся ресурсы или стоимость работ**

- а) управление проектом;
- б) структурное планирование;
- в) календарное планирование;
- г) все из перечисленного;
- д) ничего из перечисленного.

**10. Что дает компании применение проектного управления?**

- а) повышение качества продукта;
- б) экономия ресурсов;
- в) ускорение бизнес-процессов;
- г) сжатие сроков;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного;
- ж) А и В;
- з) Б и Г.

**11. В чем состоит основное отличие проектной деятельности от операционной?**

- а) проектная деятельность – это планирование, операционная деятельность – это реализация;
- б) проекты – стратегический уровень, а операции – тактический;
- в) проект – временное и уникальное, операции – постоянное и повторяющееся;
- г) проектная деятельность направлена во вне организации, операционная деятельность направлена внутрь организации;
- д) все из перечисленного.
- ничего из перечисленного

**12. Что составляет жизненный цикл проекта?**

- а) время от зарождения идеи до утилизации результатов;
- б) время от начала проекта до его полного завершения;
- в) запланированные работы проекта;
- г) набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**13. Определение ключевых событий и учет возможных внутренних и внешних**



**сил воздействия на проект называется ...**

- а) процессом контроля реализации проекта;
- б) инициация проекта;
- в) разработка и планирование;
- г) все перечисленные;
- д) ничего из перечисленного.

**14. Какой информацией необходимо располагать, чтобы приступить к планированию проекта?**

- а) понимать, что необходимо сделать, чтобы создать продукт проекта;
- б) понимать, что необходимо сделать, чтобы управлять созданием продукта проекта;
- в) как можно более полно понимать все требования к проекту со стороны всех участников и заинтересованных сторон;
- г) как можно более полно понимать все свойства и функции, которые характеризуют продукт, услугу или результат проекта;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**15. Планирование проекта начинается с процедуры...**

- а) анализ и оценка выполнения работ;
- б) определение целей проекта и состава работ;
- в) расчет расписания (определение сроков выполнения работ);
- г) сравнение текущего расписания и данных по ресурсам с директивным графиком;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**16) Используется для обозначения окончания основных этапов проекта...**

- а) веха;
- б) задача;
- в) назначения;
- г) все из перечисленного;
- д) ничего из перечисленного.

**17. Что называется диаграммой Гантта?**

- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, взаимосвязями, задержками и, возможно, другими временными параметрами;
- б) диаграмма, отражающая причинно-следственные взаимосвязи проекта;
- в) любое схематичное представление логических взаимосвязей между операциями проекта;
- г) сетевая диаграмма проекта;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**18. Какую последовательность нужно применять при календарном планировании проекта?**

- а) сначала нужно составить организационную структуру проекта и понимать кто за какой участок будет отвечать;
- б) в первую очередь определить доступные материальные и трудовые ресурсы, затем сформировать состав рабочей группы проекта, после чего каждый участник должен распланировать ту часть проекта, за которую он отвечает;
- в) выяснить параметры проекта у заказчика проекта: цели, бюджет, срок, люди; после чего составить план проекта, удовлетворяющий всем условиям;
- г) определить содержание проекта, определить иерархическую структуру работ проекта, распланировать сроки проекта, установить временные ограничения и зависимости задач проекта.

**19. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их**

**энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:**

- А) командообразование;
- Б) групповая сплоченность;
- В) ценностно-ориентационное единство.

**2. Командообразование как специальный вид деятельности зародилось:**

- А) в конце 19 века;
- Б) во второй половине 20 века;
- В) в начале 20 века.

**20. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:**

- А) вопросы комплектования команд;
- Б) формирование командного духа;
- В) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
- Г) все ответы не верны.

**21. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:**

- А) сплоченность;
- Б) группа;
- В) команда.

**22. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:**

- А) потенциальная команда;
- Б) псевдокоманда;
- В) рабочая группа.

**23. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется:**

- А) команда;
- Б) рабочая группа;
- В) псевдокоманда.

**24. Человек, который ведет других за собой, задает направление и темп движения, заряжает энергией, воодушевляет, показывает пример, привлекает к себе людей, нацелен на преобразование и развитие – это:**

- А) менеджер;
- Б) лидер;
- В) руководитель.

**25. В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:**

- А) реализатор;
- Б) руководитель;
- В) мотиватор;
- Г) организатор;
- Д) все ответы верны.

**26. Совокупность ожиданий, существующая относительно каждого члена команды, называется:**

- А) роль;
- Б) образ;
- В) стремление.

**27. В модели управленческих ролей Базарова Т.Ю., реализация данной роли предполагает оперативное управление, поддержание бизнес-процессов и организационной структуры в режиме функционирования:**

- А) организатор;
- Б) управленец;

В) администратор;

Г) руководитель.

**28. По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это:**

А) организаторы;

Б) генераторы идей;

В) мотиваторы;

Г) гармонизаторы.

**29. К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:**

А) ролевое самоопределение;

Б) ролевая идентификация;

В) создание роли;

Г) принятие роли;

Д) все ответы верны.

**30. Автором модели «Колесо команды» является:**

А) Т.Б. Базаров;

Б) Р.М. Белбин;

В) Марджерисон-МакКенн.

**31. Роли «исследователь–промоутер» в модели Марджерисона-МакКенна соответствует следующий тип задач:**

А) консультирование;

Б) новаторство;

В) развитие;

Г) организация;

Д) стимулирование.

**32. Специалисты одного профиля, регулярно встречающиеся для совместного изучения рабочих вопросов:**

А) виртуальная команда;

Б) команда специалистов;

В) команда перемен.

**33. Знание норм и правил, принятых в команде, позитивное или как минимум нейтральное к ним отношение и следование им в повседневной жизни, называется:**

А) лояльность;

Б) законопослушность;

В) идентичность;

Г) приверженность;

Д) все ответы не верны.

**34. Объединение команды против одного из своих членов, выражающееся в его скрытой травле:**

А) групповое табу;

Б) моббинг;

В) самоизоляция.

**35. Самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп, называется:**

А) коллективистическое самосознание;

Б) групповая идентичность;

В) групповая сплоченность.

**36. Управленческая форма, в которой как индивидуальные, так и коллективные решения и действия регулируются совместно выработанным общим видением и также разработанными самой командой процедурами взаимодействия ее членов, называется:**

А) стратегический менеджмент;

- Б) командный менеджмент;
- В) структурированный менеджмент.

**37. К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся:**

- А) жизненные кризисы;
- Б) неуспех деятельности;
- В) конкуренция с другими группами;
- Г) все ответы верны.

**38. К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят:**

- А) поддерживающее окружение;
- Б) квалификация и четкое осознание выполняемых ролей;
- В) командное вознаграждение;
- Г) открытые коммуникации.

**39. Стиль мышления людей, полностью включенных в команду, где стремление к единомыслию важнее, чем реалистическая оценка возможных вариантов действий, называется:**

- А) огруппление мышления;
- Б) ингрупповой фаворитизм;
- В) групповое табу.

**40. Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке, называется:**

- А) моббинг;
- Б) групповой ритуал;
- В) социальная лень;
- Г) внешний локус контроля.

**41. На данном этапе командообразования команда постоянно отслеживает, насколько эффективно она продвигается вперед, называется:**

- А) знакомство;
- Б) позиционирование;
- В) рефлексия.

**42. Начальный этап командообразования, на котором осуществляется целенаправленный подбор членов команды на основе принципа максимальной однородности участников, учитывающего требование взаимодополняемости:**

- А) комплектование команды;
- Б) формирование общего видения;
- В) знакомство.

**43. Система согласованных представлений членов команды о том, к чему надо стремиться, называется:**

- А) формирование общего видения;
- Б) знакомство;
- В) институциализация.

**44. Данный вид тренинга включает не столько обучение конкретным навыкам, сколько согласование целей и ценностей:**

- А) тренинги навыков;
- Б) тренинги овладения поведением;
- В) групподинамические тренинги.

**45. Одна из наиболее популярных форм групподинамического тренинга командной сыгровки, при подготовке ряда упражнений которого используется альпинистское снаряжение:**

- А) тим-билдинг;
- Б) веревочный курс;
- В) тренинг личностного роста.

**46. К причинам ухода команд из организации относят:**

- А) команда перерастает организацию;
- Б) смена владельца бизнеса;
- В) поиск лучших условий работы;
- Г) команда создает собственный бизнес;
- Д) все ответы верны.

**47. К групповым защитным механизмам, позволяющим обеспечить целостность команды в условиях внутренних и внешних противоречий, относят:**

- А) групповое табу;
- Б) групповой ритуал;
- В) социальная лень;
- Г) все ответы неверны.

***Критерии оценки экзаменационного теста***

Тест состоит из 18 вопросов, охватывающих все темы курса.

Оценка	Характеристики ответа студента	
Отлично	86-100% правильных ответов	18-20 правильных ответов
Хорошо	76-85%	16-17
Удовлетворительно	51-75%	10-15
Неудовлетворительно	Менее 50%	9 и менее

***Определение итоговой оценки на экзамене***

***Положительная оценка за экзамен выставляется по результатам тестирования при выполнении на оценку не ниже «удовлетворительно»/ «зачтено» всех видов работ и не менее 75% отработанных практических занятий.***

$$O = 0,6 * \text{Отест} + 0,4 * \text{Опр. Раб.}$$

## Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

### а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
<b>УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</b>		
УК-3.1	<p>Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; строит продуктивное взаимодействие с учетом норм и установленных правил командной работы</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>24. Команда как особый вид малой группы. Типы команд.</li> <li>25. Основные характеристики коллектива как разновидности малой группы.</li> <li>26. Лидерство в команде.</li> <li>27. Этапы командообразования.</li> <li>28. Принципы командной работы.</li> <li>29. Категории команд в зависимости от цели формирования.</li> <li>30. Пути командообразования.</li> <li>31. Понятие «роль». Виды и функции ролей, выполняемых участниками команды.</li> <li>32. Ролевая модель функциональной команды Р. Белбина. Ее использование в практике командообразования.</li> <li>33. Стихийное и целенаправленное формирование команды.</li> <li>34. Управление взаимоотношениями в команде</li> <li>35. Определение общения. Функции общения.</li> <li>36. Проблемы, барьеры, ошибки в общении.</li> <li>37. Отражение проблемы общения в теоретических концепциях.</li> <li>38. Источники распознавания состояний партнера.</li> <li>39. Интерпретация невербального поведения партнера.</li> <li>40. Гендерные особенности в деловом общении.</li> <li>41. Тим-билдинг как способ формирования команды.</li> <li>42. Вербальный курс как способ формирования команды.</li> <li>43. Инструменты управления командными взаимоотношениями.</li> <li>44. Работа с конфликтами в команде. Трудности работы в команде.</li> <li>45. Тренинг командообразования: содержание и особенности проведения.</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		46. Виды тренингов командообразования и особенности их применения.
УК-3.2	При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников, анализирует возможные последствия личных действий	<p>Практические задания. Подготовить контрольную работу с презентацией по одной из тем.</p> <p>26. Особенности лидерства в российских компаниях</p> <p>27. Особенности лидерства в транснациональных компаниях.</p> <p>28. Этические ценности современного лидера.</p> <p>29. Условия современного лидерства</p> <p>30. Поведенческие теории лидерства. Возможности и особенности их применения в современных условиях.</p> <p>31. Эффективные стили лидерства в современных компаниях.</p> <p>32. Успешность лидера с точки зрения ситуационных теорий лидерства</p> <p>33. Харизматическое лидерство: мифы и исследования.</p> <p>34. Этический и неэтический харизматический лидер</p> <p>35. Трансформационное лидерство: требования к лидеру</p> <p>36. Ответственное лидерство</p> <p>37. Инновационное лидерство</p> <p>38. Лидерство-служение</p> <p>39. Лидеры и последователи: эффективность взаимодействия</p> <p>40. Мотивация последователей: подходы и решения</p> <p>41. Делегирование полномочий и наделение полномочиями: условия и последствия</p> <p>42. Лидер и группа: особенности взаимодействия</p> <p>43. Особенности женского лидерства в современных российских компаниях.</p> <p>44. Способы преодоления «стеклянного потолка»</p> <p>45. Глобальное лидерство: перспективы развития</p> <p>46. Особенности лидерства в русской культуре</p> <p>47. Инструменты власти и влияния современного лидера</p> <p>48. Интеллектуальные способности лидера</p> <p>49. Успешный лидер. Пример успешности лидера</p> <p>50. Крушение лидера: причины неудач.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
УК-3.3	Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели	<p>Примерные тестовые задания</p> <p>1. Отметьте лишнее в высказывании: «Признаками проекта как системы являются»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> целостность</li> <li><input type="radio"/> наличие регламента</li> <li><input type="radio"/> наличие подсистем</li> <li><input type="radio"/> Подчиненность заданной цели</li> <li><input type="radio"/> Эмерджентность</li> <li><input type="radio"/> Связь с окружающей средой по обмену ресурсами</li> </ul> <p>2. Подсистема управления проектом формируется, когда можно выделить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> ее собственную цель функционирования</li> <li><input type="radio"/> комплекс составляющих элементов</li> <li><input type="radio"/> когда имеется система управления в этой подсистеме</li> </ul> <p>1, 2, 3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Нет правильного ответа</li> </ul> <p>3. Проект может быть отнесен к сложной системе, если</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Имеются несколько уровней управления</li> <li><input type="radio"/> Существуют сложные конфликты в процессе инициации</li> <li><input type="radio"/> имеются подсистемы внутри проекта</li> </ul> <p>1 и 3</p> <p>4. Проект предполагает последовательную реализацию работ А, В, С, D, бюджет которых составляет 80 тыс. руб., 130 тыс. руб., 250 тыс. руб., 50 тыс. руб. соответственно. При этом плановая длительность работы А равна 3 дней, В - 12 дней, С - 26 дней, D - 5 дней. На 41 день, работы А и В завершены полностью, однако потребовались дополнительные расходы в размере 75 тыс. руб., работа С выполнена наполовину, при этом потрачено было всего 450 тыс. руб.</p> <p>Отклонение по срокам равно</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> 79.</li> </ul>



Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p> <input type="radio"/> 117.  <input type="radio"/> -125.  <input type="radio"/> -153.            5. По данным 4. Индекс выполнения плана по стоимости равен  <input type="radio"/> 0,62.  <input type="radio"/> 0,46.  <input type="radio"/> 1,09.  <input type="radio"/> 0,97.            6. По данным 4. Прогноз по завершении равен  <input type="radio"/> 1109.  <input type="radio"/> 946.  <input type="radio"/> -1015.  <input type="radio"/> -1324.            7. По данным 4. Отклонение ожидаемых затрат от бюджета по завершении равно  <input type="radio"/> -599.  <input type="radio"/> 446.  <input type="radio"/> -215.  <input type="radio"/> 743.            8. В каком из перечисленных ниже стандартов наиболее подробно рассматриваются компетентности проектных менеджеров?  <input type="radio"/> PMBoK  <input type="radio"/> Prince2  <input type="radio"/> P2M  <input type="radio"/> ICB            9. Какой из перечисленных ниже стандартов наиболее тесно связан с инновационной деятельностью?         </p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> PMBoK</li> <li><input type="radio"/> Prince2</li> <li><input type="radio"/> P2M</li> <li><input type="radio"/> ICB</li> </ul> <p>10. В каком из этих стандартов наиболее подробно описано управление программой?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> PMBoK</li> <li><input type="radio"/> Prince2</li> <li><input type="radio"/> P2M</li> <li><input type="radio"/> ICB</li> </ul> <p>11. В каком из этих стандартов наиболее подробно описано управление границами стадии проекта?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> PMBoK</li> <li><input type="radio"/> Prince2</li> <li><input type="radio"/> P2M</li> <li><input type="radio"/> ICB</li> </ul> <p>12. Сеть аптек анализирует проект разработки онлайн-сервиса заказа лекарств, суммарные инвестиции в который составят 700 тыс. руб., при этом вероятность провала проекта составит 20%. В случае успешного завершения разработки сервиса, может быть принято решение о создании мобильного приложения, стоимость которого составит 350 тыс. руб. На момент запуска онлайн сервиса возможны два состояния рынка: рост с вероятностью 60% и спад - 40%. Приток денежных средств будет равен 1150 тыс. руб., при росте рынка и 900 тыс. руб. - при спаде в случае реализации мобильного предложения; 1000 тыс. руб. - при росте рынка, 750 тыс. руб.- при спаде, если компания ограничится онлайн- сервисом. Ожидаемая денежная стоимость составит при лучшем варианте реализации проекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> 160.</li> <li><input type="radio"/> -80.</li> <li><input type="radio"/> 20.</li> </ul>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p><input type="radio"/> -110.</p> <p>13. Что из перечисленного ниже имеет наибольшее отношение к гибким методологиям управления проектами?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> WBS</li> <li><input type="radio"/> SCRUM</li> <li><input type="radio"/> RBS</li> <li><input type="radio"/> PDCA</li> <li><input type="radio"/> BCWP</li> </ul> <p>14. Какой из перечисленных ниже показателей характеризует плановые затраты на плановый объем работ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> ACWP</li> <li><input type="radio"/> BCWS</li> <li><input type="radio"/> EAC</li> <li><input type="radio"/> BCWP</li> <li><input type="radio"/> ETC</li> </ul> <p>нет ответа</p> <p>15. Какая из перечисленных целей является smart?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Построение работающей архитектуры программы</li> <li><input type="radio"/> Улучшение пользовательского интерфейса к концу года</li> <li><input type="radio"/> Открытие нового магазина к началу года</li> <li><input type="radio"/> Внедрение КСУП</li> </ul> <p>нет ответа</p> <p>16. К качественным методам оценки рисков не относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Дерево решений</li> <li><input type="radio"/> Карта рисков</li> <li><input type="radio"/> Ранжированный список рисков</li> </ul>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Экспертные оценки</li> <li><input type="radio"/> Метод Дельфи</li> </ul> <p>17. К принципам Agile относится утверждение о том, что</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> наивысшей эффективностью обладают самоорганизующиеся команды.</li> <li><input type="radio"/> наивысший приоритет имеет удовлетворение потребностей заказчика.</li> <li><input type="radio"/> изменение требований на поздних стадиях реализации проекта неприемлемо.</li> <li><input type="radio"/> необходимо стремление к минимизации затрачиваемых ресурсов</li> </ul> <p>1 и 2</p> <p>18. Что относится к преимуществам автократического метода принятия решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> учет мнения большинства участников</li> <li><input type="radio"/> большая скорость принятия решения</li> <li><input type="radio"/> заинтересованность участников в реализации выбранного решения</li> <li><input type="radio"/> выбор наиболее эффективного решения</li> </ul> <p>19. В какой из нижеописанных ситуаций вы бы с большей вероятностью купили товары или услуги на стороне вместо того, чтобы производить их самостоятельно?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> ваша компания имеет избыточные производственные мощности и способна производить товары или услуги</li> <li><input type="radio"/> ваша компания не имеет избыточных производственных мощностей и неспособна производить товары или услуги</li> <li><input type="radio"/> существует ряд продавцов, предлагающих нужные вам продукты или услуги, хотя их качество не устраивает вас</li> </ul> <p>1 и 2</p> <p>1 и 3</p> <p>20. Преимущества матричной организационной структуры:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> снижается беспокойство членов команды проекта по поводу карьеры после окончания проекта</li> </ul>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> достигается простота и гибкость в управлении проектом</li> <li><input type="radio"/> реализуется принцип единоначалия</li> <li><input type="radio"/> 1 и 2</li> <li>21. Преимущества проектной организационной структуры: <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> улучшается координация в функциональных областях</li> <li><input type="radio"/> единство выработки решений и отдачи команд</li> <li><input type="radio"/> стимулирует профессиональную специализацию</li> <li><input type="radio"/> способствует повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях</li> </ul> </li> <li>22. В проекте 8 работ (в скобках указана длительность работ): А (4), В (3), С (5), D (2), Е (1), F (4), G (3), Н (2). Работы А, В и С не имеют предшественников. Работа D выполняется после работ А и С. Работа Е после завершения А и В. Работа F после завершения С. Работа G выполняется после D и Е, а работа Н после работ G и F. Лагов нет. Выполнению каких работ необходимо уделять наибольшее внимание согласно методу критического пути? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> AEGH.</li> <li><input type="radio"/> CDGH.</li> <li><input type="radio"/> BEGH.</li> <li><input type="radio"/> AEGH.</li> </ul> </li> <li>23. По данным 22. Продолжительность проекта равна <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> 12.</li> <li><input type="radio"/> 24.</li> <li><input type="radio"/> 11.</li> <li><input type="radio"/> 18.</li> </ul> </li> <li>24. Какой стратегической цели компании соответствует проект вывода на рынок нового продукта? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Диверсификация на рынке.</li> <li><input type="radio"/> Увеличение объемов продаж.</li> </ul> </li> </ul>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p> <input type="radio"/> снижение затрат.  <input type="radio"/> Развитие нового сегмента рынка.  <input type="radio"/> 1 и 2. </p> <p> 25. Одной из стадий проекта разработки нового программного обеспечения является его пилотный запуск, по завершении которого были получены следующие данные о количестве сбоев ежедневно в течение недели: 13, 11, 8, 7, 5, 3, 2. Для расчетов границ проекта используйте <math>A=3</math>. В данных условиях, индекс потенциала процесса равен </p> <p> <input type="radio"/> 0,56.  <input type="radio"/> 0,27.  <input type="radio"/> 0,34.  <input type="radio"/> 0,19. </p> <p> 26. На основании полученной информации менеджером проекта было принято решение о продлении стадии пилотного запуска еще на 1 неделю, что позволило получить дополнительные данные о ежедневном количестве сбоев: 1, 5, 7, 8, 9, 11, 15. На основании данных за 2 недели пилотного запуска, согласно «правилу семи», может быть сделан вывод о/об </p> <p> <input type="radio"/> необходимости проведения корректирующего воздействия.  <input type="radio"/> отсутствии существенных недостатков функционирования программного обеспечения.  <input type="radio"/> необходимости пересмотра требований к качеству продукта проекта.  <input type="radio"/> отсутствию требуемых компетенций среди членов команды проекта. </p> <p> 27. Проектная организация обладает низким аппетитом к риску (<math>=1</math>), при этом у нее высокая толерантность к риску (<math>=3</math>) и низкий порог риска (<math>=1</math>). Соответствующие коэффициенты равны: <math>a=0,4</math>, <math>p=0,2</math>, <math>t=0,4</math>. Отношение к риску компании равно </p> <p> <input type="radio"/> 2,0.  <input type="radio"/> 1,4.  <input type="radio"/> 1,8. </p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p><input type="radio"/> 2,6.</p> <p>28. Реализуется проект разработки и вывода на рынок нового инновационного продукта. Какой из предложенных методов наиболее целесообразен в данном случае? При условии, что в компании авторитарный стиль управления/решения принимаются централизованно.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Метод шаблона.</li> <li><input type="radio"/> Метод диапазона.</li> <li><input type="radio"/> Нормативный метод.</li> <li><input type="radio"/> Метод функциональных точек.</li> </ul> <p>29. Согласно закону Эшби, при управлении проектом с высоким уровнем неопределенности необходимо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Снизить количество подрядчиков.</li> <li><input type="radio"/> Разнообразить средства управления.</li> <li><input type="radio"/> Проработать план управления рисками.</li> <li><input type="radio"/> Увеличить число уровней принятия решений.</li> </ul> <p>30. Что не является примером влияния проекта на стейкхолдера:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Потребление продукта проекта.</li> <li><input type="radio"/> Запрет на продвижение продукта проекта.</li> <li><input type="radio"/> Рыночная конкуренция с продуктом проекта.</li> <li><input type="radio"/> Нет верного ответа.</li> </ul> <p>31. Что обуславливает применение гибких методологий в управлении проектом?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Желание ускорить время реализации проекта.</li> <li><input type="radio"/> Необходимость тесных коммуникаций со стейкхолдерами.</li> <li><input type="radio"/> Инновационность продукта.</li> </ul> <p><input type="radio"/> 2 и 3.</p> <p>32. К элементам Scrum НЕ относится</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p> <input type="radio"/> владелец продукта.  <input type="radio"/> перспектива.  <input type="radio"/> инкремент продукта.  <input type="radio"/> ретроспектива.            33. Организация осознает важность синергетического эффекта, возникающего при интеграции управления проектами с другими методологиями на уровне         </p> <p> <input type="radio"/> общего языка.  <input type="radio"/> общих процессов.  <input type="radio"/> единой методологии.  <input type="radio"/> бенчмаркинга.            34. Какие этапы разработки КСУП могут проводится одновременно?         </p> <p> <input type="radio"/> 1 и 2.  <input type="radio"/> 4 и 5.  <input type="radio"/> 2 и 3.  <input type="radio"/> 3 и 4.            35. Реализуется проект, состоящий из 5ти работ (в скобках указаны длительности работ): А(3), В(2), С(2), D(4), Е(3). Между ними следующие отношения предшествования (обобщенные связи с лагами): А и В - FS+3 (работа В начинается через 3 дня после завершения работы А); А и С – FF+0; С и Е – SS+3; В и D – FF-2.            Определите общую длительность проекта, согласно методу критического пути:         </p> <p> <input type="radio"/> 6  <input type="radio"/> 7  <input type="radio"/> 8  <input type="radio"/> 9            36. По данным из 35. Определите критический путь проекта:         </p> <p> <input type="radio"/> А, С, Е         </p>



Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> A, B, D</li> <li><input type="radio"/> A, B, C, D, E</li> <li><input type="radio"/> критического пути нет</li> </ul> <p>37. По данным из 35. Определите, чему равен полный резерв работы D:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> 0</li> <li><input type="radio"/> 1</li> <li><input type="radio"/> 2</li> <li><input type="radio"/> 3</li> </ul> <p>38. Отличие портфеля проектов от программы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Компоненты портфеля не обязательно должны быть связаны между собой.</li> <li><input type="radio"/> Управление компонентами портфеля осуществляется изолированно.</li> <li><input type="radio"/> Получение выгод от реализации компонентов портфеля возможно только при скоординированном управлении.</li> <li><input type="radio"/> Нет верного ответа.</li> </ul> <p>нет ответа</p> <p>39. Отличием проектной деятельности от операционной является:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Ограничение по срокам и небольшое количество рисков.</li> <li><input type="radio"/> Наличие изменений и типовой продукт.</li> <li><input type="radio"/> Последовательная разработка и ограничение по ресурсам.</li> <li><input type="radio"/> Уникальный продукт и отсутствие ограничений по качеству.</li> </ul> <p>40. Необходимо принять решение по запуску проекта. Проект имеет две стадии. На первой необходимы инвестиции в размере 400 тыс. ден. ед., вероятность успеха равна 70%. Если первая стадия прошла успешно, то можно выбрать вторую, инвестиции в которую уже составят 300 тыс. Если вторая стадия не запускается, то компания получает доход в размере 600 тыс. Реализация второй стадии с равной вероятностью может быть успешной или нет. В первом случае будет получен доход в 1000 тыс., а в противном случае лишь в размере 700 тыс. Проанализируйте, какое решение по проекту должно принять руководство компании.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства						
		<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Отказ от реализации проекта.</li> <li><input type="radio"/> Реализация только первой стадии проекта.</li> <li><input type="radio"/> Реализация обеих стадий проекта.</li> <li><input type="radio"/> Нет верного решения.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>Перечень практических заданий</i></p> <p><i>Практическое задание 1.</i> На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных понятий управления проектами: архив проекта, базовый план проекта, бюджет проекта, допущение, заинтересованные стороны в проекте, изменение в проекте, контрольное событие проекта, корректирующее действие, ограничение, предупреждающее действие, продукт проекта, проект, процесс, работа проекта, расписание проекта (календарный план), риск, управление проектом.</p> <p><i>Практическое задание 2.</i> На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54869–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» раскройте содержание основных процессов управления проектами: инициации, планирования, организации исполнения, контроля и завершения проекта. В рамках процессов управления проектом отразите действия, относящиеся к основным функциональным областям управления проектом: управление содержанием проекта; управление сроками проекта; управление затратами в проекте; управление рисками проекта; управление персоналом проекта; управление заинтересованными сторонами проекта; управление поставками проекта; управление качеством в проекте; управление обменом информацией в проекте; управление интеграцией проекта. Заполните таблицу.</p> <p style="text-align: center;"><i>Основные процессы управления проектами</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;"><i>Процесс</i></th> <th style="width: 33%;"><i>Содержание процесса</i></th> <th style="width: 33%;"><i>Действия функциональных областей</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Практическое задание 3.</i> На основе анализа стандарта ГОСТ Р 54870–2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» раскройте содержание основных процессов в управлении портфелем проектов:</p>	<i>Процесс</i>	<i>Содержание процесса</i>	<i>Действия функциональных областей</i>			
<i>Процесс</i>	<i>Содержание процесса</i>	<i>Действия функциональных областей</i>						

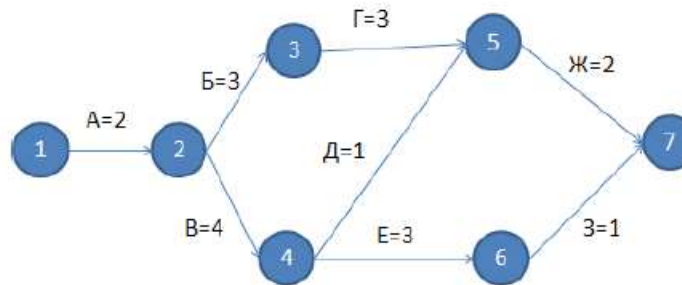
Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства										
		<p>а) группа процессов обеспечения управления портфелем:  1) процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов;  2) процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов;</p> <p>б) группа процессов формирования портфеля проектов:  1) процесс идентификации компонентов портфеля;  2) процесс оценки компонентов портфеля;  3) процесс расстановки приоритетов;  4) процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов;  5) процесс авторизации портфеля проектов;</p> <p>в) группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов:  1) процесс контроля реализации портфеля проектов;  2) процесс управления изменениями.</p> <p><i>Практическое задание 4.</i> Разработайте и оформите паспорт Проекта вашей рабочей группы из 3-4 человек в соответствии с типовой структурой проекта, представленной ниже.</p> <p style="text-align: center;"><b>ПАСПОРТ Проекта</b></p> <table border="1" data-bbox="577 863 1809 1147"> <tr> <td data-bbox="577 863 1106 927">Наименование проекта</td> <td data-bbox="1106 863 1809 927">&lt;Указать наименование проекта&gt;</td> </tr> <tr> <td data-bbox="577 927 1106 991">Директор проекта</td> <td data-bbox="1106 927 1809 991">&lt;Указать Ф.И.О. директора проекта&gt;</td> </tr> <tr> <td data-bbox="577 991 1106 1054">Руководитель проекта/ блока проекта</td> <td data-bbox="1106 991 1809 1054">&lt;Указать Ф.И.О. руководителя проекта&gt;</td> </tr> <tr> <td data-bbox="577 1054 1106 1147">Участники проекта</td> <td data-bbox="1106 1054 1809 1147">&lt;Указать наименование подразделений и участников, вовлеченных в проект&gt;</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;"><b>ОПИСАНИЕ Проекта</b></p> <table border="1" data-bbox="577 1187 1809 1315"> <tr> <td data-bbox="577 1187 1106 1315">Основания для инициации проекта</td> <td data-bbox="1106 1187 1809 1315">&lt;Указать основания для инициации проекта, например, соответствие приоритетам Органа исполнительной власти&gt;</td> </tr> </table>	Наименование проекта	<Указать наименование проекта>	Директор проекта	<Указать Ф.И.О. директора проекта>	Руководитель проекта/ блока проекта	<Указать Ф.И.О. руководителя проекта>	Участники проекта	<Указать наименование подразделений и участников, вовлеченных в проект>	Основания для инициации проекта	<Указать основания для инициации проекта, например, соответствие приоритетам Органа исполнительной власти>
Наименование проекта	<Указать наименование проекта>											
Директор проекта	<Указать Ф.И.О. директора проекта>											
Руководитель проекта/ блока проекта	<Указать Ф.И.О. руководителя проекта>											
Участники проекта	<Указать наименование подразделений и участников, вовлеченных в проект>											
Основания для инициации проекта	<Указать основания для инициации проекта, например, соответствие приоритетам Органа исполнительной власти>											

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства	
		Цель (цели) проекта	<Указать цель (цели) проекта>
		Задачи проекта	<Указать задачи проекта>
		Результат (результаты) проекта	<Указать планируемый результат (результаты) проекта, который будет достигнут посредством реализации проекта>
		Критерии успеха проекта	<Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта>
		Период реализации проекта	<Указать дату начала и окончания реализации проекта, выделив этапы (при необходимости)>
		Риски реализации проекта	<Указать факторы, ограничивающие исполнение проекта (ресурсные ограничения, ограничения, связанные с законодательством и проч.), а также идентифицировать риски проекта>
		Взаимосвязь с другими проектами	<Указать взаимозависимые проекты>
		<p><i>Тема проекта формулируется группой самостоятельно и должна быть связана со сферой образования.</i></p> <p><i>Практическое задание 5. Постройте сетевую модель и проведите временной и ресурсный анализ.</i></p>	

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
----------------	----------------------------------	--------------------

Работа	Предшествующая работа	Продолжительность (дни)	Трудовые ресурсы (чел)
А	-	6	2
Б	-	4	3
В	А, Б	2	4
Г	Б	2	1
Д	В, Г	4	1
Е	В	1	2
Ж	Д, Е	3	3

*Практическое задание 6.* По данным сетевой модели определите продолжительность и резервы времени работ проекта. Что произойдет если продолжительность операции «В» увеличится на один день?



*Практическое задание 7.* Разработайте план контрольных событий проекта вашей рабочей группы. Результаты оформите в таблице.

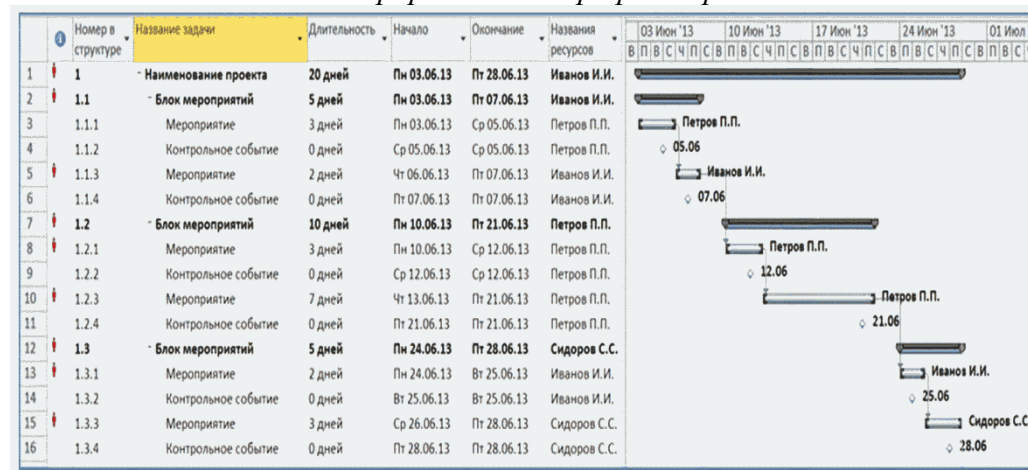
План контрольных событий проекта  
<Указать наименование проекта>

№ п/п	Наименование задачи/контрольного события	Ответственный исполнитель	Дата решения задачи/наступления
-------	--	---------------------------	---------------------------------

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства			
		1	2	3	4
					контрольного события
		1	<Указать наименование задачи проекта>		До ДД.ММ.ГГ.
		2	<Указать наименование контрольного события проекта>		ДД.ММ.ГГ.
		...	...		

*Практическое задание 8.* Детализируйте План контрольных событий проекта вашей рабочей группы. Разработайте календарный план проекта (План-график проекта).

*Типовая форма Плана-графика проекта*



*Практическое задание 9.* Для каждого члена вашей команды выберите роли в проекте (должности). Разработайте и оформите для себя должностные инструкции.

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства																																
		<p data-bbox="663 236 1317 268"><i>Практическое задание 10.</i> Заполните таблицу.</p> <p data-bbox="999 274 1496 306"><i>Стадии развития команды проекта</i></p> <table border="1" data-bbox="584 308 1789 630"> <thead> <tr> <th data-bbox="584 308 1151 355">Стадия развития</th> <th data-bbox="1151 308 1789 355">Характерные черты</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="584 355 1151 403">1.Формирование (forming)</td> <td data-bbox="1151 355 1789 403"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="584 403 1151 451">2. Бурление (storming)</td> <td data-bbox="1151 403 1789 451"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="584 451 1151 499">3. Нормирование (norming)</td> <td data-bbox="1151 451 1789 499"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="584 499 1151 547">4. Функционирование (performing)</td> <td data-bbox="1151 499 1789 547"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="584 547 1151 630">5. Закрытие (finishing)</td> <td data-bbox="1151 547 1789 630"></td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="568 635 1856 738"><i>Практическое задание 11.</i> Проведите анализ ролевого распределения в команде на основе методики М. Белбина (пройдите тест и определите свои роли). Проанализируйте возможность комбинаций эффективных команд из членов учебной группы.</p> <p data-bbox="568 745 1856 813"><i>Практическое задание 12.</i> Разработайте план мероприятий по реализации проекта в соответствие с целью и задачами и определите сроки их реализации. Оформите таблицу.</p> <p data-bbox="1173 820 1245 852"><i>Цель</i></p> <table border="1" data-bbox="573 853 1848 1236"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="573 853 1848 885"><i>Задача 1</i></th> </tr> <tr> <th colspan="2" data-bbox="573 885 1848 933">1.1. Направление (блок мероприятий)</th> </tr> <tr> <th data-bbox="573 933 1211 965">Мероприятие</th> <th data-bbox="1211 933 1848 965">Срок реализации</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="573 965 1211 1005">1.1.1.</td> <td data-bbox="1211 965 1848 1005"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="573 1005 1211 1045">1.1.2.</td> <td data-bbox="1211 1005 1848 1045"></td> </tr> <tr> <th colspan="2" data-bbox="573 1045 1848 1077"><i>Задача 2</i></th> </tr> <tr> <th colspan="2" data-bbox="573 1077 1848 1125">2.1. Направление (блок мероприятий)</th> </tr> <tr> <th data-bbox="573 1125 1211 1165">Мероприятие</th> <th data-bbox="1211 1125 1848 1165">Срок реализации</th> </tr> <tr> <td data-bbox="573 1165 1211 1204">2.1.1.</td> <td data-bbox="1211 1165 1848 1204"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="573 1204 1211 1236">2.1.2.</td> <td data-bbox="1211 1204 1848 1236"></td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="568 1241 1856 1310"><i>Практическое задание 13.</i> Разработайте смету проекта в соответствии с предложенными мероприятиями. Ответ представить в виде таблиц.</p> <p data-bbox="1155 1316 1361 1348">1.Оплата труда</p>	Стадия развития	Характерные черты	1.Формирование (forming)		2. Бурление (storming)		3. Нормирование (norming)		4. Функционирование (performing)		5. Закрытие (finishing)		<i>Задача 1</i>		1.1. Направление (блок мероприятий)		Мероприятие	Срок реализации	1.1.1.		1.1.2.		<i>Задача 2</i>		2.1. Направление (блок мероприятий)		Мероприятие	Срок реализации	2.1.1.		2.1.2.	
Стадия развития	Характерные черты																																	
1.Формирование (forming)																																		
2. Бурление (storming)																																		
3. Нормирование (norming)																																		
4. Функционирование (performing)																																		
5. Закрытие (finishing)																																		
<i>Задача 1</i>																																		
1.1. Направление (блок мероприятий)																																		
Мероприятие	Срок реализации																																	
1.1.1.																																		
1.1.2.																																		
<i>Задача 2</i>																																		
2.1. Направление (блок мероприятий)																																		
Мероприятие	Срок реализации																																	
2.1.1.																																		
2.1.2.																																		





Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства																																																																																																													
		<p>1.3. Отчисления с ФЗП</p> <table border="1" data-bbox="678 300 1516 647"> <thead> <tr> <th>Единый социальный налог</th> <th>% отчислений</th> <th>Имеется, руб.</th> <th>Требуется, руб.</th> <th>Всего, руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Отчисления с ФЗП административной группы проекта</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Отчисления с ФЗП привлеченных специалистов проекта</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>ИТОГО</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>ИТОГО на оплату труда</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">2. Прямые расходы</p> <table border="1" data-bbox="672 764 1529 1086"> <thead> <tr> <th>Наименование статьи затрат</th> <th>Стоимость, руб.</th> <th>Кол-во, мес., шт.</th> <th>Имеется, руб.</th> <th>Требуется, руб.</th> <th>Всего, руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td><b>ИТОГО</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>ПОЛНАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Практическое задание 14.</i> Построить матрицу ответственности проекта вашей рабочей группы. Пример:</p>	Единый социальный налог	% отчислений	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.	Отчисления с ФЗП административной группы проекта					Отчисления с ФЗП привлеченных специалистов проекта					<b>ИТОГО</b>					<b>ИТОГО на оплату труда</b>					Наименование статьи затрат	Стоимость, руб.	Кол-во, мес., шт.	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.																																																																			<b>ИТОГО</b>						<b>ПОЛНАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА</b>					
Единый социальный налог	% отчислений	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.																																																																																																											
Отчисления с ФЗП административной группы проекта																																																																																																															
Отчисления с ФЗП привлеченных специалистов проекта																																																																																																															
<b>ИТОГО</b>																																																																																																															
<b>ИТОГО на оплату труда</b>																																																																																																															
Наименование статьи затрат	Стоимость, руб.	Кол-во, мес., шт.	Имеется, руб.	Требуется, руб.	Всего, руб.																																																																																																										
<b>ИТОГО</b>																																																																																																															
<b>ПОЛНАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА</b>																																																																																																															

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства								
			Заказчик	Руководитель проекта	Администратор	Менеджер содержания	Экономист	Исполнит	Исполнит	Исполнит
Действие 1		К		О						
Действие 2		У		С						
Действие 3		У		О	С					
Действие 4				С						
Действие 5				С	И					
<p>У – утверждает, К – координирует, С – согласовывает, О – организует, И – исполняет</p>										
<p><i>Практическое задание 15. Подготовка презентации «Завершение проекта и оценка его эффективности»</i></p>										
<p>Проведите расчёты эффективности проекта. Оформите все выполненные вами практические задания в форме презентации проекта вашей группы. Подготовьте командное выступление для защиты проекта.</p>										

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

**Критерии оценки экзаменационного теста**

Тест состоит из 18 вопросов, охватывающих все темы курса.

Оценка	Характеристики ответа студента	
Отлично	86-100% правильных ответов	18-20 правильных ответов
Хорошо	76-85%	16-17
Удовлетворительно	51-75%	10-15
Неудовлетворительно	Менее 50%	9 и менее

**Определение итоговой оценки на экзамене**

**Положительная оценка за экзамен выставляется по результатам тестирования при выполнении на оценку не ниже «удовлетворительно»/ «зачтено» всех видов работ и не менее 75% отработанных практических занятий.**

$$O = 0,6 * O_{тест} + 0,4 * O_{практ}.$$

*Методические рекомендации для подготовки к экзамену*

Подготовка к зачету по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.

**Тестовые задания экзаменационного теста**

**11. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...**

- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием;
- б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению;
- в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания;
- г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления.

**2. Окружение проекта – это ...**

- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта;
- б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта;
- в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы),

организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;

г) местоположение реализации проекта и близлежащие районы.

### **3. Проект – это ...**

а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;

б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией;

в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;

г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели.

### **4. 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;

г) завершение проекта.

**5. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры – это...**

а) матричная;

б) функциональная;

в) линейно-функциональная;

г) дивизиональная.

**6. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....**

а) укрупненный график;

б) матрица ответственности;

в) должностная инструкция.

### **7. 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.

### **8. Мегапроект – это ...**

а) целевая программа;

б) множество взаимосвязанных проектов;

в) проекты, объединённые одной целью;

г) это супер проект, который хотят все.

**9. Процесс планирования, организации и управления работами и ресурсами, направленный на достижение поставленной цели, как правило, в условиях ограничений на время, имеющиеся ресурсы или стоимость работ**

а) управление проектом;

б) структурное планирование;

в) календарное планирование;

- г) все из перечисленного;
- д) ничего из перечисленного.

**10. Что дает компании применение проектного управления?**

- а) повышение качества продукта;
- б) экономия ресурсов;
- в) ускорение бизнес-процессов;
- г) сжатие сроков;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного;
- ж) А и В;
- з) Б и Г.

**11. В чем состоит основное отличие проектной деятельности от операционной?**

- а) проектная деятельность – это планирование, операционная деятельность – это реализация;
- б) проекты – стратегический уровень, а операции – тактический;
- в) проект – временное и уникальное, операции – постоянное и повторяющееся;
- г) проектная деятельность направлена во вне организации, операционная деятельность направлена внутрь организации;
- д) все из перечисленного.

ничего из перечисленного

**12. Что составляет жизненный цикл проекта?**

- а) время от зарождения идеи до утилизации результатов;
- б) время от начала проекта до его полного завершения;
- в) запланированные работы проекта;
- г) набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**13. Определение ключевых событий и учет возможных внутренних и внешних сил воздействия на проект называется ...**

- а) процессом контроля реализации проекта;
- б) инициация проекта;
- в) разработка и планирование;
- г) все перечисленные;
- д) ничего из перечисленного.

**14. Какой информацией необходимо располагать, чтобы приступить к планированию проекта?**

- а) понимать, что необходимо сделать, чтобы создать продукт проекта;
- б) понимать, что необходимо сделать, чтобы управлять созданием продукта проекта;
- в) как можно более полно понимать все требования к проекту со стороны всех участников и заинтересованных сторон;
- г) как можно более полно понимать все свойства и функции, которые характеризуют продукт, услугу или результат проекта;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**15. Планирование проекта начинается с процедуры...**

- а) анализ и оценка выполнения работ;
- б) определение целей проекта и состава работ;
- в) расчет расписания (определение сроков выполнения работ);
- г) сравнение текущего расписания и данных по ресурсам с директивным графиком;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**16) Используется для обозначения окончания основных этапов проекта...**

- а) веха;
- б) задача;
- в) назначения;
- г) все из перечисленного;
- д) ничего из перечисленного.

**17. Что называется диаграммой Гантта?**

- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, взаимосвязями, задержками и, возможно, другими временными параметрами;
- б) диаграмма, отражающая причинно-следственные взаимосвязи проекта;
- в) любое схематичное представление логических взаимосвязей между операциями проекта;
- г) сетевая диаграмма проекта;
- д) все из перечисленного;
- е) ничего из перечисленного.

**18. Какую последовательность нужно применять при календарном планировании проекта?**

- а) сначала нужно составить организационную структуру проекта и понимать кто за какой участок будет отвечать;
- б) в первую очередь определить доступные материальные и трудовые ресурсы, затем сформировать состав рабочей группы проекта, после чего каждый участник должен распланировать ту часть проекта, за которую он отвечает;
- в) выяснить параметры проекта у заказчика проекта: цели, бюджет, срок, люди; после чего составить план проекта, удовлетворяющий всем условиям;
- г) определить содержание проекта, определить иерархическую структуру работ проекта, распланировать сроки проекта, установить временные ограничения и зависимости задач проекта.

**19. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:**

- А) командообразование;
- Б) групповая сплоченность;
- В) ценностно-ориентационное единство.

**2. Командообразование как специальный вид деятельности зародилось:**

- А) в конце 19 века;
- Б) во второй половине 20 века;
- В) в начале 20 века.

**20. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:**

- А) вопросы комплектования команд;
- Б) формирование командного духа;
- В) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
- Г) все ответы не верны.

**21. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:**

- А) сплоченность;
- Б) группа;
- В) команда.

**22. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной**

**деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:**

- А) потенциальная команда;
- Б) псевдокоманда;
- В) рабочая группа.

**23. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется:**

- А) команда;
- Б) рабочая группа;
- В) псевдокоманда.

**24. Человек, который ведет других за собой, задает направление и темп движения, заряжает энергией, воодушевляет, показывает пример, привлекает к себе людей, нацелен на преобразование и развитие – это:**

- А) менеджер;
- Б) лидер;
- В) руководитель.

**25. В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:**

- А) реализатор;
- Б) руководитель;
- В) мотиватор;
- Г) организатор;
- Д) все ответы верны.

**26. Совокупность ожиданий, существующая относительно каждого члена команды, называется:**

- А) роль;
- Б) образ;
- В) стремление.

**27. В модели управленческих ролей Базарова Т.Ю., реализация данной роли предполагает оперативное управление, поддержание бизнес-процессов и организационной структуры в режиме функционирования:**

- А) организатор;
- Б) управленец;
- В) администратор;
- Г) руководитель.

**28. По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это:**

- А) организаторы;
- Б) генераторы идей;
- В) мотиваторы;
- Г) гармонизаторы.

**29. К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:**

- А) ролевое самоопределение;
- Б) ролевая идентификация;
- В) создание роли;
- Г) принятие роли;
- Д) все ответы верны.

**30. Автором модели «Колесо команды» является:**

- А) Т.Б. Базаров;
- Б) Р.М. Белбин;
- В) Марджерисон-МакКенн.

**31. Роли «исследователь–промоутер» в модели Марджерисона-МакКенна**

**соответствует следующий тип задач:**

- А) консультирование;
- Б) новаторство;
- В) развитие;
- Г) организация;
- Д) стимулирование.

**32. Специалисты одного профиля, регулярно встречающиеся для совместного изучения рабочих вопросов:**

- А) виртуальная команда;
- Б) команда специалистов;
- В) команда перемен.

**33. Знание норм и правил, принятых в команде, позитивное или как минимум нейтральное к ним отношение и следование им в повседневной жизни, называется:**

- А) лояльность;
- Б) законопослушность;
- В) идентичность;
- Г) приверженность;
- Д) все ответы не верны.

**34. Объединение команды против одного из своих членов, выражающееся в его скрытой травле:**

- А) групповое табу;
- Б) моббинг;
- В) самоизоляция.

**35. Самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп, называется:**

- А) коллективистическое самосознание;
- Б) групповая идентичность;
- В) групповая сплоченность.

**36. Управленческая форма, в которой как индивидуальные, так и коллективные решения и действия регулируются совместно выработанным общим видением и также разработанными самой командой процедурами взаимодействия ее членов, называется:**

- А) стратегический менеджмент;
- Б) командный менеджмент;
- В) структурированный менеджмент.

**37. К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся:**

- А) жизненные кризисы;
- Б) неуспех деятельности;
- В) конкуренция с другими группами;
- Г) все ответы верны.

**38. К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят:**

- А) поддерживающее окружение;
- Б) квалификация и четкое осознание выполняемых ролей;
- В) командное вознаграждение;
- Г) открытые коммуникации.

**39. Стиль мышления людей, полностью включенных в команду, где стремление к единомыслию важнее, чем реалистическая оценка возможных вариантов действий, называется:**

- А) огруппление мышления;
- Б) ингрупповой фаворитизм;
- В) групповое табу.

**40. Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке,**



называется:

- А) моббинг;
- Б) групповой ритуал;
- В) социальная леность;
- Г) внешний локус контроля.

**41. На данном этапе командообразования команда постоянно отслеживает, насколько эффективно она продвигается вперед, называется:**

- А) знакомство;
- Б) позиционирование;
- В) рефлексия.

**42. Начальный этап командообразования, на котором осуществляется целенаправленный подбор членов команды на основе принципа максимальной однородности участников, учитывающего требование взаимодополняемости:**

- А) комплектование команды;
- Б) формирование общего видения;
- В) знакомство.

**43. Система согласованных представлений членов команды о том, к чему надо стремиться, называется:**

- А) формирование общего видения;
- Б) знакомство;
- В) институциализация.

**44. Данный вид тренинга включает не столько обучение конкретным навыкам, сколько согласование целей и ценностей:**

- А) тренинги навыков;
- Б) тренинги овладения поведением;
- В) групподинамические тренинги.

**45. Одна из наиболее популярных форм групподинамического тренинга командной сыгровки, при подготовке ряда упражнений которого используется альпинистское снаряжение:**

- А) тим-билдинг;
- Б) веревочный курс;
- В) тренинг личностного роста.

**46. К причинам ухода команд из организации относят:**

- А) команда перерастает организацию;
- Б) смена владельца бизнеса;
- В) поиск лучших условий работы;
- Г) команда создает собственный бизнес;
- Д) все ответы верны.

**47. К групповым защитным механизмам, позволяющим обеспечить целостность команды в условиях внутренних и внешних противоречий, относят:**

- А) групповое табу;
- Б) групповой ритуал;
- В) социальная леность;
- Г) все ответы неверны.