

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –**  
филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**УТВЕРЖДАЮ**

Зам. директора института по УВР

\_\_\_\_\_ И.П. Кодониди

« 30 » августа 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
**Б1.В.ДВ.04.02 УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА**

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)  
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 4  
Семестр – 7  
Форма обучения – очно-заочная  
Лекции – 18 часов  
Практические занятия – 18 часов  
Самостоятельная работа – 67,8 часов  
Промежуточная аттестация: зачет – 7 семестр  
Трудоемкость дисциплины: 3 ЗЕ (108 часов)

**Пятигорск, 2024**

*Рабочая программа дисциплины «Управление командой проекта» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержденного Приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 970)*

Разработчики программы:  
Старший преподаватель

Нисанова П.В.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента и экономики протокол № 1 от «28» августа 2024 г.

Заведующий кафедрой менеджмента и экономики,  
канд. экон. наук, доцент

Г.Н. Тер-Акопов

Рабочая программа согласована с учебно-методической комиссией по циклу гуманитарных дисциплин

протокол № 1 от «29» августа 2024 г.

Председатель УМК

Е.В. Говердовская

Рабочая программа согласована с библиотекой  
Заведующая научной библиотекой

И.В. Свешникова

Внешняя рецензия дана кандидатом социологических наук, доцентом кафедры государственных услуг и менеджмента СевероКавказского института – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» в г. Пятигорске Золотаревой Ю.В.

И.о. декана фармацевтического факультета

И.Н. Дьякова

Рабочая программа утверждена на заседании Центральной методической комиссии  
Протокол № 1 от «30» августа 2024 г.

Председатель ЦМК

И.П. Кодониди

Рабочая программа утверждена на заседании Ученого совета  
Протокол № 1 от «30» августа 2024 г.

## **1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ). ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).**

**Целью** изучения дисциплины «Управление командой проекта» является формирование у студентов систему знаний в области управления человеческими ресурсами проектами, позволяющую в дальнейшем самостоятельно расширить знания в данной предметной области, и современное управленческое мышление, способствующее управлению проектом на всех стадиях его жизненного цикла.

Цель изучения дисциплины «Управление командой проекта» достигается посредством решения в учебном процессе **задач**:

- познакомить студентов с понятиями «команда» и «группа», показать различия между ними и влияние группой динамики на развитие команды проекта;
- сформировать у студентов представление о построении и работе проектной команды, ролях в командах, их позиционировании в ходе осуществления проекта и лидерстве в проектах;
- формировать у студентов умения взаимодействовать во время групповой работы по проекту, учитывая наличие возможного конфликта, и навыки ведения переговоров;
- воспитание личности, осознающей себя гражданином и защитником своей страны, проявляющей активную гражданскую позицию, демонстрирующей приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина «Управление командой проекта» относится к обязательной части, блока 1 «дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Управление командой проекта» изучается на 4 курсе, в седьмом семестре очно-заочной формы обучения.

### 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

| Результаты освоения ОП (компетенции)  | Индикаторы достижения компетенции   | Результаты обучения по дисциплине  |  |   |
|---|---|--|--|---|
|   |   | Знать  | Уметь  | Иметь навык (опыт деятельности)   |
| УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества (командной работы), определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников | основные методы оценки формирования рабочих команд; ведущие концепции становления в процессе формирования команды проекта; | проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; проводить собеседования, личные беседы; оценивать сплоченность группы (команды); применять убеждающую модель общения; | методологическими и методическими навыками систематического анализа деловой культуры и ее влияния на реализацию функций управления;                                       |
|   | УК-3.2. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды  | условия формирования успешной системы управления организационной культурой при формировании команды проекта;               | использовать групповые и командные коммуникации; уметь адекватно ориентироваться в целях и методах групповой работы; понимать стилистические различия в ведении групп в зависимости от поставленных целей;   | Способностями организации эффективного взаимодействия рабочих команд; навыками проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; |

|   |  |
|---|--|
| В результате освоения дисциплины обучающийся должен |  |
| <b>3.1</b>  | <b>Знать:</b>  |
|   | - специфику эффективного взаимодействия и группе и командной работе; владеть методами анализа командных ролей; знать факторы, влияющие на эффективность командной и групповой работы; иметь представление о этапах развития группы, проблемах группового взаимодействия, обусловленных тем или иным этапом ее становления;   |
| <b>3.2</b>  | <b>Уметь:</b>  |
|   | - проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; проводить собеседования, личные беседы; оценивать сплоченность группы (команды); применять убеждающую модель общения; использовать групповые и 18 командные коммуникации; уметь адекватно ориентироваться в целях и методах групповой работы; понимать стилистические различия в ведении групп в зависимости от поставленных целей; |
| <b>3.3</b>  | <b>Иметь навык (опыт деятельности):</b>  |
|   | - методологическими и методическими навыками систематического анализа деловой культуры и ее влияния на реализацию функций управления; способностями организации эффективного взаимодействия рабочих команд; навыками проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;  |

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

| Вид учебной работы  | Всего часов  | Семестры     |
|---|--------------|--------------|
|   |              | 2            |
| <b>1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:</b> | <b>40,2</b>  | <b>40,2</b>  |
| Аудиторные занятия всего, в том числе:                    | <b>36</b>    | <b>36</b>    |
| Лекции  | 18           | 18           |
| Лабораторные  | -            | -            |
| Практические занятия                                      | 18           | 18           |
| Контактные часы на аттестацию (зачет)                     | 0,2          | 0,2          |
| Консультация  | 2            | 2            |
| Контроль самостоятельной работы                           | 2            | 2            |
| <b>2. Самостоятельная работа</b>                          | <b>67,8</b>  | <b>67,8</b>  |
| Контроль  | -            | -            |
| <b>ИТОГО:</b>   | <b>108</b>   | <b>108</b>   |
| Общая трудоемкость  | <b>108/3</b> | <b>108/3</b> |

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

| № п/п    | Наименование модулей дисциплины                      | Содержание раздела  | Индикатор достижения компетенции |
|----------|--|---|----------------------------------|
| <b>1</b> | Модуль 1. Основы управления проектными организациями | Состав команды. Менеджер проекта и его обязанности. Функции и требования к менеджеру по проекту. Признаки команды проекта. Определение команды, типология команд, цели команды. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс. Определение своего типа мышления на основе опросника Майерс-Бригс. Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Схема ролевого поведения человека американского | УК-3.1.<br>УК-3.2.               |

|   |   |  |                            |
|---|---|--|----------------------------|
|   |   | <p>психолога Олпорта. Особенности женской и мужской психологии. Женские, мужские и смешанные команды. Социометрия и психологический климат коллектива Социальная группа. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав.</p>   |                            |
| 2 | Модуль 2. Управление проектных работ команд | <p>Функциональные и психологические роли в команде. Отношения в команде. Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Команда руководителей. Диагностика собственной роли в команде. Тест Белбина «Определение собственной роли в команде». Опросник Т.Ю. Базарова «Управленческие роли». Функциональные и психологические роли в команде. Основные понятия и принципы модерации. Процесс модерации. Подготовка модерации. Планирование модерации. Организация модерации. Персональная подготовка ведущего Характеристики эффективного модератора. Функции модератора. Ролевое распределение при принятии групповых решений. Совещание как метод управления группой. Проведение совещаний и рабочих встреч. Общие принципы повышения эффективности совещаний. Типы и цели совещаний. Планирование размещение/рассадки участников. Использование различных средств и форм визуализации информации. Групповая динамика во время совещаний и функции ведущего. Задачи руководителя на каждом этапе совещания. Модерация как эффективная форма проведения совещаний. Каталог процедур</p> | <p>УК-3.1.<br/>УК-3.2.</p> |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>модерации. Приемы активизации внимания (Леддеринг, мозговой штурм). Матрица знакомства. Резюме. Выяснение ожиданий. Опрос-аукцион. Банк-проблем. Опрос-диагностика «Маркер – 1 выбор», «Маркер-несколько выборов». Метод Дельфи. Методы активизации и поддержки членов команды при выработке решений. Совершенствование навыков оперативного управления сотрудниками разного типа. Типы постановки задач в зависимости от уровня зрелости работника. Контроль результатов в команде.</p> |  |
|--|---|--|

## 6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование раздела (темы) дисциплины               | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах) |    |    |      |
|--|---|----|----|------|
|  | Л   | ЛР | ПЗ | СРС  |
| Модуль 1. Основы управления проектными организациями | 8   | -  | 8  | 32   |
| Модуль 2. Управление работой проектных команд        | 10  | -  | 10 | 35,8 |
| Итого (часов)  | 18  | -  | 18 | 67,8 |
| Форма контроля                                       | зачет   |    |    |      |

## 7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;

- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к экзамену

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **8.1. Основная литература**

1. Парфенова, В. Е. Управление проектами : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент : [16+] / В. Е. Парфенова ; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2021. – 41 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621138> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

2. Литвин, Ю. И. Проектный менеджмент: теория и практика : учебное пособие и практикум для бакалавриата : [16+] / Ю. И. Литвин, И. Ю. Литвин, Р. Р. Харисова. – Москва : Прометей, 2020. – 241 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576053> – Библиогр.: с. 234- 239. – ISBN 978-5-907166-99-8. – Текст : электронный.

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Литвин, Ю. И. Проектный менеджмент: теория и практика : учебное пособие и практикум для бакалавриата : [16+] / Ю. И. Литвин, И. Ю. Литвин, Р. Р. Харисова. – Москва : Прометей, 2020. – 241 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576053> – Библиогр.: с. 234- 239. – ISBN 978-5-907166-99-8. – Текст : электронный.

2. Беликова, И. П. Основы управления проектами : учебное пособие : [16+] / И. П. Беликова, О. Н. Федиско ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2020. – 112 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614085>. – Библиогр.: с. 108-110 – Текст : электронный.

### **8.3. Лицензионное программное обеспечение**

1. MOODLE e-Learning, eLearningServer, Гиперметод. Договор с ООО «Открытые технологии» 82/1 от 17 июля 2013 г. Бессрочно.

2. Операционные системы OEM (на OSWindows 95с предустановленным лицензионным программным обеспечением): OSWindows 95, OSWindows 98; OSWindowsME, OSWindowsXP; OSWindows 7; OSWindows 8; OSWindows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой. Бессрочно.

3. Kaspersky Endpoint Security – Стандартный Russian Edition. 100-149 Node 1 year Educational Renewal License № лицензии 2434191112140152020635.

4. GoogleChrome Свободное и/или безвозмездное ПО;
5. Браузер «Yandex» (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО
6. 7-zip (Россия) Свободное и/или безвозмездное ПО
7. AdobeAcrobatDC / AdobeReader Свободное и/или безвозмездное ПО
8. VooVmeeting Свободное и/или безвозмездное ПО

#### 8.4. Современные профессиональные базы данных

1. [ecsocman.hse.ru](http://ecsocman.hse.ru) - Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал
2. [clarivate.ru](http://clarivate.ru) - Мультидисциплинарная база с большей представленностью изданий по наиболее актуальным для российской науки предметным областям.
3. <http://inion.ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/> - Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам
4. [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) - Научная электронная библиотека

#### 8.5. Информационные справочные системы

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>;

### 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

|  |  |
|--|--|
| Учебная аудитория для проведения учебных занятий (для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) (ауд. 9 (№35)) | <b>Учебное оборудование:</b><br>Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (10 шт.), стул ученический (20 шт);<br>Стационарная доска;<br><b>Технические средства обучения:</b><br>Ноутбук с подключением к Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПМФИ; мультимедийное оборудование (видеопроектор, экран). |
| Помещение для самостоятельной работы   | <b>Учебное оборудование:</b><br>Стол преподавателя (1шт.), стул для преподавателя (1 шт), стол ученический (3 шт.), стул ученический (6 шт);<br>Стационарная доска;<br><b>Технические средства обучения:</b><br>компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (6 шт)          |

### 10. ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

#### Не меняется, во всех программах

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

– Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

– Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 N 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

– методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

– размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

– обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

– обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

## **11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

## **11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**Не меняется, во всех программах**

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написание рефератов, выполнение практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

## **11.2.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Текущая аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, решение ситуационных задач, написание и защита реферата, собеседование по контрольным вопросам.

### **11.2.1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях**

**УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества (командной работы), определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников**

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

**Результаты обучения**

Знает основные методы оценки формирования рабочих команд; ведущие концепции становления в процессе формирования команды проекта;

1. Состав команды. Менеджер проекта и его обязанности.
2. Функции и требования к менеджеру по проекту.
3. Признакикомандыпроекта.
4. Определение команды, типология команд, цели команды.
5. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс.

6. Определение своего типа мышления на основе опросника Майерс-Бригс.
7. Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива.
8. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура.
9. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав.
10. Схема ролевого поведения человека американского психолога Олпорта.
11. Особенности женской и мужской психологии. Женские, мужские и смешанные команды.
12. Социометрия и психологический климат коллектива. Социальная группа.
13. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав.

14.

#### *15. Критерии и шкала оценивания устного опроса*

| Оценка за ответ     | Критерии   |
|---------------------|--|
| Отлично             | <p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов;</li> <li>- исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал;</li> <li>- свободно справляется с решением задач,</li> <li>- использует в ответе дополнительный материал;</li> <li>- все задания, предусмотренные учебной программой выполнены;</li> <li>- анализирует полученные результаты;</li> <li>- проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов</li> </ul> |
| Хорошо              | <p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью;</li> <li>- необходимые практические компетенции в основном сформированы;</li> <li>- все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности;</li> <li>- при ответе на поставленные вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно.</li> <li>- знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.</li> </ul>                   |
| Удовлетворительно   | <p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера;</li> <li>- большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются неточности в определении формулировки;</li> <li>- наблюдается нарушение логической последовательности.</li> </ul>  |
| Неудовлетворительно | <p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не знает значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки;</li> <li>- так же не сформированы практические компетенции;</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа.</li> </ul>  |

#### 11.2.2. Тематика рефератов

1. Историческая последовательность становления проектного управления
2. Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента
3. Особенности проектного менеджмента в современных российских условиях
4. Сравнительная характеристика проектного менеджмента в России и за рубежом
5. Функции управления проектами
6. Методы управления проектами
7. Фазы жизненного цикла проекта и их краткое содержание
8. Организационные структуры управления проектами
9. Перспективы использования метода проектного финансирования в России
10. Организация офиса проекта
11. Современная концепция маркетинга в управлении проектами
12. Маркетинг проекта

#### **Критерии оценки рефератов, докладов, сообщений, конспектов:**

| <b>Критерии оценки</b>  | <b>Баллы</b> | <b>Оценка</b>       |
|---|--------------|---------------------|
| Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, заявленная тема полностью раскрыта, рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. | 5            | Отлично             |
| Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, научность языка изложения, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты.   | 4            | Хорошо              |
| Соответствие целям и задачам дисциплины, содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты.   | 3            | Удовлетворительно   |
| Работа не соответствует целям и задачам дисциплины, содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем.   | 2            | Неудовлетворительно |

#### **11.2.3. Типовые тесты по дисциплине**

1. Основные направления и цели осуществления будущего проекта описываются в разделе бизнес-плана — анализ:
  - а) положения дел в отрасли
  - б) рынка
  - в) продукции

2. **Проекты, имеющие высокую прибыльность и дающие конкурентоспособную продукцию, финансируются:**
  - а) с дополнительным регрессом на заемщика
  - б) без права регресса на заемщика**
  - в) с полным регрессом на заемщика
  
3. **Процесс разработки основной документации по проекту, технических требований, оценок, укрупненных календарных планов, процедур контроля и управления — это ... планирование:**
  - а) базисное
  - б) стратегическое
  - в) концептуальное**
  
4. **Существо предлагаемого проекта — это раздел бизнес-плана проекта, который описывает продукцию и:**
  - а) технологии**
  - б) потребность в финансах
  - в) лицензию
  
5. **Традиционный инструмент проектирования и изображения организационных структур:**
  - а) матрицы ответственности
  - б) сетевые матрицы
  - в) иерархический график**
  
6. **Для организаций, регулярно реализующих один или несколько проектов, применяется тип организационной структуры управления проектами:**
  - а) «выделенная»
  - б) «всеобщее управление проектами»**
  - в) «адхократическая»
  
7. **Проект, характеризующийся тем, что имеет только одного постоянного сотрудника — руководителя проекта, выполняющего функции коммуникационного центра проекта, является ... матричной структурой:**
  - а) единичной
  - б) сильной
  - в) слабой**
  
8. **Комплекс инженерно-консультационных услуг коммерческого характера по подготовке и обеспечению непосредственно процесса производства, обслуживанию сооружений, эксплуатации хозяйственных объектов и реализации продукции:**
  - а) инжиниринг**
  - б) консалтинг
  - в) франчайзинг
  
9. **Ресурсами для выполнения работ по проекту типа «мощность» являются люди и:**
  - а) финансовые средства
  - б) средства труда только однократного применения
  - в) машины**

10. В сильной матричной структуре в проекты привлекается столько % всех организационных ресурсов предприятия:
- а) 10-20
  - б) 50-95**
  - в) 30-40
11. Отношение высоколиквидных активов к текущим пассивам — это коэффициент ... ликвидности:
- а) абсолютной**
  - б) относительной
  - в) промежуточной
12. Анализ и оценка экономической эффективности организационных структур может проводиться с использованием методологии:
- а) сетевого планирования
  - б) попроцессного учета затрат ABC/ABM**
  - в) организации технологических и управленческих процессов
13. Влияние реализации проекта на деятельность других аналогичных предприятий учитывается при оценке эффективности проекта:
- а) отраслевой**
  - б) бюджетной
  - в) участия предприятий
14. Горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами, — это диаграмма:
- а) Бранта
  - б) предшествования-следования
  - в) Ганта**
15. Насколько спрос чувствителен к изменению цены, показывает ... спроса:
- а) эластичность**
  - б) адекватность
  - в) изменчивость
16. Штрафы за несоблюдением законодательно установленных нормативов относятся к ... функции государственного управления:
- а) регулирующей
  - б) контролирующей**
  - в) нормативно-методической
17. Метод контроля фактического выполнения работ по проекту, в котором работа делится на части, каждая из которых подразумевает определенную степень завершения работы, является методом по:
- а) узлам
  - б) контрольным точкам
  - в) вехам +**
18. При оценке коммерческой эффективности проекта в качестве оттока рассматривается:

- а) поступления после обязательных выплат
- б) собственный капитал**
- в) заемные средства

**19. Методы сетевого планирования основываются на методах оценки и пересмотра планов и:**

- а) построения стрелочных диаграмм
- б) структурной декомпозиции работ
- в) критического пути**

**20. Генеральная цель проекта, четко выраженная причина его существования — это его:**

- а) концепция
- б) миссия +**
- в) стратегия

**Критерии оценки тестирования**

| Оценка по 100-балльной системе | Оценка по системе «зачтено - не зачтено» | Оценка по 5-балльной системе |                     | Оценка по ECTS |
|--------------------------------|--|------------------------------|---------------------|----------------|
| 96-100                         | Зачтено                                  | 5                            | отлично             | A              |
| 91-95                          | Зачтено                                  |                              |                     | B              |
| 81-90                          | Зачтено                                  | 4                            | хорошо              | C              |
| 76-80                          | Зачтено                                  |                              |                     | D              |
| 61-75                          | Зачтено                                  | 3                            | удовлетворительно   | E              |
| 41-60                          | не зачтено                               | 2                            | неудовлетворительно | Fx             |
| 0-40                           | не зачтено                               |                              |                     | F              |

**11.2.4. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

**УК-3.2. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды**

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

|  |
|--|
| <b>Результаты обучения</b>   |
| Знает условия формирования успешной системы управления организационной культурой при формировании команды проекта; |

**Задача 1.**

Объявлен конкурс на замещение вакантной должности директора туристской фирмы «Алый парус». Краткая характеристика фирмы:

2. Численность работающих — 28 человек.
2. Фирма работает рентабельно, однако средняя зарплата сотрудников на 20% ниже аналогичной по региону.
3. Есть три неформальные группы, конфликтующие между собой (чаще всего из-за распределения премий).
4. Стиль руководства прежнего директора — авторитарный.
5. Значительная сезонность в работе фирмы.

6. Недостаточная активность сотрудников при обслуживании клиентов
7. До сего времени не уделялось должного внимания изучению сегментов туристского рынка,
8. По вине руководителя в отчетном году были уплачены значительные штрафные санкции.
9. Фирма работает по следующим направлениям; Кипр, Греция, Франция.
10. Фирма находится по адресу ул. Энергетическая д.4 тел.36-11-40.

Вам необходимо, определить критерии первичного отбора кандидатов, указать источники привлечения кандидатов, какие документы и материалы должен предоставить кандидат при обращении о приеме на работу.

**Решение:**

Критерии первичного отбора:

возраст -30-45 лет; высшее образование; опыт работы в туризме от пяти лет; опыт ведения переговоров; коммуникабельность; пользователь ПК.

Источники привлечения кандидатов:

объявления в средствах массовой информации; кадровые агентства и т.д.

При обращении кандидата о приеме на работу необходимо предоставить:

паспорт; диплом о высшем образовании; документы, подтверждающие квалификацию, стаж работы; характеристика с последнего места работы приветствуется.

**Задача 2.**

**Ситуация «Вопреки распорядку»**

В акционерном предприятии во время фотографии рабочего дня был наказан старый кадровый рабочий Р.С. Ивановский. Он был депремирован на 50 процентов за появление в столовой раньше установленного срока. Через день после того, как был вывешен приказ о его наказании, Р.С. Ивановский обратился к мастеру, Т.О. Смоленцову с жалобой на то, что, он, не пообедав в положенное время, как требует организм, потом болеет, бывают приступы, которые за тем могут привести к больничной койке. Р.С. Ивановский отличился на работе знанием своего дела, имел солидный стаж работы наладчиком. Никогда не отказывал мастеру в его просьбах, исправно выполнял все его распоряжения. Приказ был издан без ведома мастера. Мастер пошел к начальнику цеха с просьбой отменить приказ о наказании Р.С. Ивановского, однако, начальник цеха отказал ему в просьбе.

**Вопросы:**

1. Прав ли мастер, встав на защиту Р.С. Ивановского?
2. Верны ли действия начальника цеха?
3. Имеет ли право Р.С. Ивановского отступать от установленного распорядка трудового дня?

**Решение:**

1. Мастер прав в том, что он чисто по-человечески сочувствует своему подчиненному избегает конфликтной ситуации с кадровым рабочим. Однако, с точки зрения юридической, он не прав. Р.С. Ивановский обязан представить справку о болезни, тогда он бы имел право на посещение столовой в удобное для него время.

2. Действия начальника цеха правильны. Во-первых, был издан приказ о наказании рабочего, а до издания приказа к нему не кто не обращался. Отступать от своих решений руководящему работнику не следует, если оно справедливо и разумно.

3. Р.С. Ивановский не имеет право нарушить распорядок трудового дня. Во-первых, своим поведением он дезорганизует работу работников своего участка. Во-вторых, если бы он Р.С. Ивановский имел справку, заверенную врачом и своевременно бы показал ее мастеру, а мастер соответственно отдал бы справку в бюро труда и зарплаты, то инцидента бы не произошло. На протяжении рабочего дня для рабочих и служащих

могут устанавливаться перерывы в работе по различным основаниям. Такие перерывы устанавливаются и для отдыха, и для принятия пищи (статья 29 Основ законодательства о труде; статья 57 КЗОТ РФ). Продолжительность перерыва, а также время его начала и окончания устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка

*Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений*

УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества (командной работы), определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, учитывает особенности поведения и интересы других участников

УК-3.2. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды

| Результаты обучения  |
|--|
| Владеет методологическими и методическими навыками систематического анализа деловой культуры и ее влияния на реализацию функций управления;<br>Владеет способностями организации эффективного взаимодействия рабочих команд; навыками проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; |

### **Задача 1.**

#### ***Прочитайте и письменно ответьте на вопрос.***

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является не правильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде, чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то и не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос. Перед Ириной встал выбор. В принципе она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.

**Решение:**

Николай использовал **стиль уклонения**, для него проблема не столь важна, он не хочет тратить силы на нее. Зная факты нарушений, он старается уйти от конфликта, не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий, не вступать в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями.

Николай советует Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то не удовлетворяет.

Борис и Михаил используют **стиль сглаживания**, они призывают Ирину быть членом одной счастливой команды, что не следует «раскачивать лодку», т.к. проблема, лежащая в основе конфликта не решается: руководство знает о нарушениях, но смотрит на это «сквозь пальцы».

Андрей Петрович использует **стиль принуждения**, пытается заставить Ирину принять свою точку зрения, его мало интересует мнение Ирины, он ведет себя несколько агрессивно (дает понять, что его такой исход дела мало устраивает), и для влияния на других использует власть путем принуждения (у Ирины осталось ощущение, что при попытке разрешения проблемы она непременно приобретет себе врага).

**Задача 2.**

***Прочитайте и письменно ответьте на вопрос.***

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является не правильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде, чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настаивает на своем, то и не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос. Перед Ириной встал выбор. В принципе она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Как Вы предложили бы поступить Ирине в данной ситуации?

**Решение:**

Вопрос, конечно, спорный. Можно предложить Ирине действовать по закону, но тогда она непременно приобрела бы для себя врага, и в любом случае ей пришлось бы сменить работу. Готова ли она к тому, что в других фирмах, возможно, будут применяться такие же методы работы, не законные, т.к. существует много фирм, где укрывают существенную часть наличности от налогов, и не факт, что она попадет не в такую, а другую компанию.

Можно призвать Ирину стать «членом команды» и снять спорный вопрос, сделать карьеру в этой фирме. Все зависит от того, что ей ближе: действовать в соответствии с законодательством и по совести, или же делать карьеру.

**Задача 3.**

**Ситуация «Отстающий участок»**

В цехе АО «Омега», состоящим из 10 участков, было очередное оперативное совещание, которое вел начальник цеха М.И.Попов. Первым обсуждался вопрос невыполнение производственного задания участком №3. По информации заместителя начальника цеха Н.М. Петрова основными причинами неритмичной работы участков являлось отсутствие мастера, большая текучесть кадров, Устарелое оборудование. В целях выхода из критического положения начальник цеха регулярно, в течении последних двух месяцев, в устной форме

давал распоряжение всем мастерам выделять ежедневно по несколько рабочих на отстающий участок, однако позитивных изменений не произошло. Участок №3 с заданием не справлялся. После этого начальник цеха М.Ию Попов возложил на себя обязанности старшего мастера, мастера и бригадира отстающего участка. Но и после этого существенных изменений к лучшему не произошло. Более того, решения начальника цеха о совмещении в одном лице функции 4-х должностных лиц вызвало недоумение коллектива и послужило поводом для разговора о том, что начальник цеха в сложившейся ситуации не смог объявить себя как организатор и как специалист. А старший мастер и бригадир отстающего участка посчитал, что начальник цеха им не доверяет и практически мало, что делает к целям поиска путей решения сложившейся неблагоприятной ситуации в коллективе участка №3.

В начале третьего месяца с момента невыполнения участком №3 производственного задания начальника цеха на очередной оперативке приказал всем старшим мастерам выделить по три человека для отстающего участка. После этого выступил старший мастер участка №5 А.А Скворцов и категорически заявил, что он с этого дня не отправит не одного рабочего куда-либо, т.к. его участок не располагает производственными резервами и излишней численностью рабочих. Начальник цеха воспринял заявление старшего мастера участка №5 явно с раздражением и заявил, чтобы тот немедленно пошел к себе на участок и выполнял данное ему распоряжение. А.А. Скворцов еще раз подтвердил, что он не будет выполнять данное начальником цеха распоряжение в силу изложенных им ранее мотивов. Начальник цеха не сдержался, в грубой форме обозвал старшего мастера бездельником и заявил, что сам пойдет к нему на участок и отправит нужное количество рабочих на отстающий участок №3. А.А. Скворцов не промолчал и в этом случае, заявив, что если начальник цеха придет к нему на участок №5 с такой целью, то он не пустит его туда. Все другие старшие мастера сидели молча. Одни переглядывались в недоумении друг с другом, другие опустили головы, не испытывая желания встречаться взглядом со своим непосредственным руководителем и поэтому было трудно определить: поддерживают они или не соглашаются с позицией начальника цеха М.И. Попова.

В чем вы находите сходство конкретной ситуации с принципами управления Ф. Тейлора?

**Решение:**

Сходство приведенной конкретной ситуации с принципами управления Ф. Тейлора заключается в следующем. Тейлор изучал основы производства и заменял старые, традиционные, сложившиеся на практике методы работы. Тейлор обоснованно допускал сотрудничество между администрацией и рабочими в деле практического внедрения научно разработанной системы организации труда. В приведенной конкретной ситуации также рассматриваются элементы производственного цикла (неритмичность работы, устаревшее оборудование, текучесть кадров), которые нашли отражение в исследованиях Тейлора.

**Критерии оценивания практических заданий**

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| Решения практического задания | Критерии оценивания   |
|                               | «5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания   |
|                               | «4» (хорошо) –в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
|                               | «3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.   |
|                               | «2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство   |

### **11.3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.**

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, собеседование по контрольным вопросам.

#### **1.2.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ**

##### **1. Групповые нормы определяют**

- a) какое поведение ожидают друг от друга члены группы
- b) какие действия должны выполнять члены группы
- c) какие цели должны реализовывать члены группы
- d) как должны вести себя члены группы в каждой конкретной ситуации

##### **2. Степень удовлетворенности членов группы совместной работой и привлекательности перспективы ее продолжительности – это**

- a) успех группы
- b) сплоченность группы
- c) гомогенность группы
- d) открытость группы

##### **3. Укажите факторы сплоченности группы**

- a) сложность вступления в группу
- b) легкость вступления в группу
- c) постоянство участия
- d) размер группы
- e) организационные нормы
- f) эффективная структура
- g) успех группы

##### **4. Если перед членами группами возникает внешняя угроза, то сплоченность группы**

**резко снижается**

- a) резко возрастает
- b) остается неизменной

##### **5. Полномочия руководителя определяются как:**

- a) возможность выполнять задания
- b) право принимать решения на своей должности без их одобрения вышестоящим
- c) руководителем
- d) право принимать решения по всем вопросам
- e) права руководителя

##### **6. Необходимость власти в организации определяется тем, что:**

- a) власть приводит к дезорганизации
- b) власть существует для подавления личности
- c) власть является организующим началом
- d) власть служит для обособления организации

##### **7. Эффективность работы руководителя определяется:**

- a) объединением людей с целью совместной работы
- b) объемом производства продукции
- c) развитием рыночных отношений
- d) предпринимательской деятельностью подчиненных

##### **8. Предпосылки какого стиля руководства разработал Дуглас Мак-Грегор в теории «Х»:**

- a) авторитарного
- b) демократического
- c) либерального
- d) управленческого

**9. Предпосылки какого стиля руководства разработал Дуглас Мак-Грегор в теории «У»:**

- a) авторитарного
- b) демократического
- c) либерального
- d) управленческого

**10. Эффективные способы поведения руководителя – это:**

- a) стилируководства
- b) условияруководства
- c) руководящиепринципы
- d) использованиевласти

### Критерии оценки тестирования

| Оценка по 100-балльной системе | Оценка по системе «зачтено - не зачтено» | Оценка по 5-балльной системе |                     | Оценка по ECTS |
|--------------------------------|--|------------------------------|---------------------|----------------|
| 96-100                         | Зачтено                                  | 5                            | отлично             | A              |
| 91-95                          | Зачтено                                  |                              |                     | B              |
| 81-90                          | Зачтено                                  | 4                            | хорошо              | C              |
| 76-80                          | Зачтено                                  |                              |                     | D              |
| 61-75                          | Зачтено                                  | 3                            | удовлетворительно   | E              |
| 41-60                          | не зачтено                               | 2                            | неудовлетворительно | Fx             |
| 0-40                           | не зачтено                               |                              |                     | F              |

| №  | Вопросы для промежуточной аттестации студента                               | Проверяемые индикаторы достижения компетенций |
|----|---|---|
| 1. | Менеджмент командообразования. Становление концепций командной работы.      | УК-3.1.<br>УК-3.2.                            |
| 2. | Команда как форма организации труда в истории менеджмента.                  | УК-3.1.<br>УК-3.2                             |
| 3. | Западный опыт исследования командной работы в организации труда.            | УК-3.2.                                       |
| 4. | Коллективная форма организации труда в России.                              | УК-3.1.                                       |
| 5. | Современные исследования изучения коллективной формы при организации труда. | УК-3.2.                                       |
| 6. | Социально-психологическая концепция группового развития.                    | УК-3.1.<br>УК-3.2.                            |
| 7. | Групповая динамика и уровень развития группы.                               | УК-3.2.                                       |
| 8. | Командообразование как парадигма управления современными организациями.     | УК-3.1.                                       |
| 9. | Понятийный аппарат командообразования.                                      | УК-3.1<br>УК-3.2                              |

|     |   |                    |
|-----|---|--------------------|
| 10. | Классификация команд.   | УК-3.2.            |
| 11. | Виды команд в современном менеджменте.                                    | УК-3.1.            |
| 12. | Эволюция командных форм организации труда.                                | УК-3.2.            |
| 13. | Рабочие команды и команды повышения эффективности/качества.               | УК-3.1.<br>УК-3.2. |
| 14. | Проектные и творческие команды.   | УК-3.2.            |
| 15. | Кросскультурные команды.  | УК-3.2.            |
| 16. | Управленческие команды.   | УК-3.1.            |
| 17. | Организации, создающие команды  | УК-3.2.            |
| 18. | Общие принципы создания самоуправляемых команд в организациях.            | УК-3.1.<br>УК-3.2. |
| 19. | Организация деятельности команд.  | УК-3.2.            |
| 20. | Отбор участников команды.   | УК-3.2.            |
| 21. | Рабочая среда. Организация рабочего пространства.                         | УК-3.1.            |
| 22. | Возможности оптимизации поощрительных выплат за командные результаты.     | УК-3.2.            |
| 23. | Обучение и развитие команд.   | УК-3.1.<br>УК-3.2. |
| 24. | Коммуникации в команде.   | УК-3.2.            |
| 25. | Методы, процедуры, техники группового анализа проблем и принятия решений. | УК-3.2.            |
| 26. | Эффективные коммуникации: организационный контекст, совещания командах.   | УК-3.2.            |
| 27. | Принципы коммуникаций при создании команд.                                | УК-3.1.            |
| 28. | Групповые коммуникации. Проведение совещаний и рабочих встреч.            | УК-3.2.            |
| 29. | Групповая динамика и совещание. Функции ведущего                          | УК-3.1.<br>УК-3.2. |
| 30. | Психологические аспекты переговорного процесса.                           | УК-3.2.            |
| 31. | Культура спора  | УК-3.1.            |
| 32. | Психологические приемы убеждения в споре.                                 | УК-3.2.            |
| 33. | Техника и тактика аргументации.   | УК-3.2.            |
| 34. | Формирование переговорного процесса.                                      | УК-3.1.            |
| 35. | Модерация. Принципы модерации.  | УК-3.2.            |
| 36. | Процесс модерации.  | УК-3.2.            |
| 37. | Каталог процедур модерации.   | УК-3.2.            |
| 38. | Распределение ролей в команде.  | УК-3.1.            |
| 39. | Жизненные циклы команды: динамика внутрикомандных процессов.              | УК-3.2.            |
| 40. | Особенности индивидуального развития членов команды.                      | УК-3.1.            |

**Критерии оценки уровня усвоения материала дисциплины и сформированности компетенций**

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

| <b>ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА</b>                                   | <b>Оценка ECTS</b> | <b>Баллы в БРС</b> | <b>Уровень сформированности компетенции по дисциплине</b> | <b>Оценка</b> |
|--|--------------------|--------------------|---|---------------|
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана | A                  | 100-96             | ВЫСОКИЙ   | 5 (отлично)   |

|   |   |       |         |             |
|---|---|-------|---------|-------------|
| <p>совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>  |   |       |         |             |
| <p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p> | В | 95-91 | ВЫСОКИЙ | 5 (отлично) |
| <p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>   | С | 90-86 | СРЕДНИЙ | 4(хорошо)   |
| <p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p>   | D | 85-81 | СРЕДНИЙ | 4(хорошо)   |

|  |   |       |               |                      |
|--|---|-------|---------------|----------------------|
| В полной мере овладел компетенциями.   |   |       |               |                      |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом спомощью «наводящих» вопросов преподавателя.<br>В полной мере овладел компетенциями.   | E | 80-76 | СРЕДНИЙ       | 4(хорошо)            |
| Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. Достаточный уровень освоения компетенциями   | F | 75-71 | НИЗКИЙ        | 3(удовлетворительно) |
| Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.<br>Достаточный уровень освоения компетенциями | G | 70-66 | НИЗКИЙ        | 3(удовлетворительно) |
| Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.<br>Дополнительные и уточняющие вопросы   | H | 61-65 | КРАЙНЕ НИЗКИЙ | 3(удовлетворительно) |

|   |   |      |                         |   |
|---|---|------|-------------------------|---|
| преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.<br>Достаточный уровень освоения компетенциями   |   |      |                         |   |
| Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях.<br>Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.<br>Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.<br>Компетенции не сформированы | I | 60-0 | НЕ<br>СФОРМИ-<br>РОВАНА | 2 |

#### Итоговая оценка по дисциплине

| Оценка по 100-балльной системе | Оценка по системе «зачтено - не зачтено» | Оценка по 5-балльной системе |                     | Оценка по ECTS |
|--------------------------------|--|------------------------------|---------------------|----------------|
| 96-100                         | зачтено                                  | 5                            | отлично             | A              |
| 91-95                          | зачтено                                  |                              |                     | B              |
| 81-90                          | зачтено                                  | 4                            | хорошо              | C              |
| 76-80                          | зачтено                                  |                              |                     | D              |
| 61-75                          | зачтено                                  | 3                            | удовлетворительно   | E              |
| 41-60                          | не зачтено                               | 2                            | неудовлетворительно | Fx             |
| 0-40                           | не зачтено                               |                              |                     | F              |