



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебно-методической работе
А.Ю. Жильников
20 21 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.В.ДВ.02.02 Управление проектными командами
(наименование дисциплины (модуля))

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент предпринимательской деятельности
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Магистр
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная
(очная, заочная)

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2021

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры Менеджмента АНОО ВО "ВЭПИ".

Протокол от « 17 » сентября 2021 г. № 2

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

Директор Воронцова Е.А. Вор
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Лигнева А.А. Лиг
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Колесник И.В. Кол
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Заведующий кафедрой



И. В. Куксова

Разработчики:
 Доцент



А. А. Галкин

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения			
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.
Современные технологии принятия управленческих решений	УК-3 ОПК-2 ОПК-3			
Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)			УК-3	
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена				УК-3 ОПК-2 ОПК-3
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				УК-3 ОПК-2 ОПК-3

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по курсам изучения		
	1 курс	2 курс	3 курс
Современные технологии принятия управленческих решений	УК-3 ОПК-2 ОПК-3		
Производственная практика (практика по профилю профессиональной деятельности)			УК-3
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена			УК-3 ОПК-2 ОПК-3
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			УК-3 ОПК-2 ОПК-3

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 1 семестру;

- для заочной формы обучения – 1 курсу.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
УК-3	ИУК-3.1. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды.	Знать: основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; Уметь: использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; Владеть: современными стратегиями управления человеческими ресурсами организаций, современным инструментарием управления человеческими ресурсами;
	ИУК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия	Знать: теории и принципы групповой динамики и командообразования Уметь: выработать стратегию сотрудничества и на ее основе организовать отбор членов команды для достижения поставленной цели; планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов; разрешать конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; организовать обсуждение результатов работы команды Владеть: методами планирования командной работы; навыками распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-2	ИОПК-2.1. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа.	Знать: информационные процессы и методические основы информатизации в современном менеджменте; Уметь: использовать методы, способы и средства получения, хранения и переработки информации для решения управленческих задач Владеть: методами обработки и анализа производственно-хозяйственной деятельности организации
	ИОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач.	Знать: основные принципы стратегического развития информационных технологий и систем в организации Уметь: использовать информационно-интеллектуальные системы как средство решения управленческих и исследовательских задач

		<p>Владеть: методами анализа, визуализации и обработки различных типов информации, баз данных и баз знаний при решении управленческих и исследовательских задач.</p>
	<p>ИОПК-2.3. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений.</p>	<p>Знать: роль аналитики в бизнес-процессах Уметь: формулировать цель исследовательских и аналитических проектов; составлять иерархическую структуру работ, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений; использовать актуальное программное обеспечение Владеть: методами анализа и выбора современных технологий и методик выполнения работ по реализации информационной системы в организации</p>
ОПК-3	<p>ИОПК-3.1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий.</p>	<p>Знать: условия и факторы влияния внешней и внутренней среды предприятия, влияющих на качество управленческих решений Уметь: разрабатывать организационные решения, понимая их возможные последствия с позиции их социальной значимости Владеть: методами оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений</p>
	<p>ИОПК-3.2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p>	<p>Знать: основные этапы реализации управленческих решений, способы контроля их выполнения и условия корректировки; методологию моделирования процесса выбора решений в условиях неопределённости и риска; способы расчёта эффективности управленческих решений; Уметь: регламентировать процесс принятия и реализации управленческих решений и разделение ответственности; Владеть: методами постановки многокритериальной детерминированной задачи выбора решений; способами оценки рисков и методами уменьшения их последствий;</p>
	<p>ИОПК-3.3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук.</p>	<p>Знать: основы экономической науки и механизмы её использования в различных сферах деятельности; основы планирования и организации управленческих мероприятий; Уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; Владеть навыками экономического мышления, навыками постановки экономических и управленческих целей и их эффективного достижения</p>
	<p>ИОПК-3.4. Прогнозирует ответное поведение других участников</p>	<p>Знать: механизм влияния факторов макроэкономической среды на</p>

	стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.	функционирование хозяйствующего субъекта Уметь: оценивать риски и принимать меры по минимизации потерь; разрабатывать и применять управленческие решения в проблемной ситуации Владеть: методами прогнозирования поведения экономических субъектов
--	---	--

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Тема 1. Планирование деятельности команды	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы реферата Соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
2	Тема 2. Организация проектных команд	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы реферата Соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
3	Тема 3. Особенности мотивации команды проекта	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

		ИОПК-3.4	привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.		
4	Тема 4. Особенности управления персоналом команды	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
5	Тема 5. Организационная структура команды	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
6	Тема 6. Оценка эффективности и проблемы управления проектными командами	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	Формулировка конкретных проблем кейса. Подбор информационного источника по кейс-задаче. Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи. Презентация решений кейса	Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
7	Тема 7. Механизмы влияния и психологически	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1	Формулировка конкретных проблем кейса. Подбор информационного источника по кейс-задаче. Рассмотрение альтернатив решения	Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

	е характеристики личности эффективного руководителя	ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	проблем кейс-задачи. Презентация решений кейса		«отлично»
8	Тема 8. Управление конфликтами в проектных командах	УК-3 ИУК-3.1 ИУК-3.2 ОПК-2 ИОПК-2.1 ИОПК-2.2 ИОПК-2.3 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3 ИОПК-3.4	Формулировка конкретных проблем кейса. Подбор информационного источника по кейс-задаче. Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи. Презентация решений кейса	Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Зачёт	Ответ на билет	«зачтено» «не зачтено»

Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Шкала оценивания индивидуального задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующую в сообщении, но подразумевающейся)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумевающейся информации	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на оценочные	Аргументировано	Допускает	Приводит только	Аргументация и

вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки в явления в задании	ошибки в аргументации критериев явления задания	одно доказательство критерия оценки явления в задании	ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность примеров	Раскрывает на примерах изученные теоретические положения	Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям	Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений	Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания
Общий аналитический вывод по заданию	Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования, составляющих вывод по заданию	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительные знания, использованные при написании работы	В работе в полной мере использованы дополнительные знания	В работе частично использованы дополнительные знания	В работе использованы некоторые дополнительные знания	В работе не использованы дополнительные знания
Уровень	Полностью владеет	Не владеет	Частично владеет	Не владеет темой

владения тематикой	темой	отдельными вопросами по данной теме	темой	
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность цитирования источников	Источники процитированы правильно, нет плагиата	Незначительные ошибки в цитировании	Грубые ошибки в цитировании источников	Допущен плагиат
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

Шкала оценивания кейса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Формулировка конкретных проблем кейса	Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также в раскрытии содержания проблем	Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса	Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса
Подбор информационного источника по кейс-задаче	Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи
Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи	Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи	Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам	Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса	Не демонстрирует решения проблем кейса
Презентация решений кейса	Представляется обоснованный вывод решению поставленной задачи кейса	Испытывает затруднения при обоснованности вывода решений задачи кейса	Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и затрудненный для понимания	Не приводит вывода

Критерии оценивания ответа на билет:

Критерии «зачтено»:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально решены соответствующие задачи;
 - в ответах выделялось главное;
 - ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
 - показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи;
 - показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины
- Критерии «не зачтено» - обучающийся не демонстрирует знания, умения и навыки по компетенциям дисциплины.

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

Примерные темы рефератов

1. Назначение проект-менеджера и менеджеров на ключевые посты
2. Формирование организационной структуры команды проекта
3. Организация совместной деятельности членов проектной команды
4. Роль менеджера проекта в формировании и организации работы команды
5. Источники проблем, препятствующих процессу становления команды проекта
6. Требования к инженеру проекта
7. Требования к администратору проекта
8. Требования к администратору контрактов
9. Требования к менеджеру по закупкам и поставкам
10. Требования к менеджеру по персоналу
11. Требования к менеджеру по качеству
12. Требования к менеджеру по коммуникациям
13. Требования к менеджеру по финансам
14. Требования к менеджеру-координатору
15. Основные характеристики формируемой команды
16. Показатели, определяющие положение человек в команде
17. Статусно – ролевые отношения в команде проекта
18. Роли и ролевая динамика команды проекта
19. Нормы команды проекта
20. Как ослабить или усилить сплоченность команды
21. Эффективность команды проекта
22. Несовместимость членов команды проекта
23. Конформность членов команды проекта
24. Состав команды по управлению проектом
25. Гомогенная и гетерогенная команда проекта

Примеры индивидуальных заданий

Задание 1. Оценить качественные показатели состояния трудового потенциала команды проекта по данным социологического опроса, сделать выводы и рекомендации

Интегральная оценка состояния трудового потенциала выполняется на основе формулы:

$$I = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n \left(\sum_{i=1}^3 k_i \frac{p_{ij}}{100} \right)},$$

где I – интегральный показатель трудового потенциала;

$n=6$ – количество учитываемых показателей;

$i = \overline{1,3}$ – порядковый номер степени проявления показателя;

$j = \overline{1,n}$ – порядковый номер учитываемого показателя;

p_{ij} – удельный вес работников с i -тым проявлением j -того показателя, %;

k_i – вес степени проявления показателя, в долях единицы.

В предложенной методике оценки трудового потенциала все показатели трудового потенциала имеют равную значимость. Количество показателей n может варьироваться в зависимости от социально-экономической ситуации, сложившейся на предприятии, и поставленной цели. Чем ближе I к единице, тем выше уровень развития трудового потенциала в данный момент.

Качественные показатели состояния трудового потенциала предприятия, в % к опрошенным

Составляющая трудового потенциала	Показатель оценки, j	Степень проявления, k_i		
		1	0,5	0
		Удельный вес работников, p_{ij} , %		
		$i=1$	$i=2$	$i=3$
Профессионально-квалифицированная	1. Соответствие образования профессии	Соответствует полностью 48,0	Частично соответствует 35,7	Не соответствует 12,8
	2. Соответствие содержания работы и квалификации	Соответствует 74,0	Квалификация работников ниже сложности работ 3,5	Квалификация работников выше сложности работ 20,3
Психо-физиологическая	3. Риск утраты здоровья	Практически здоровы 49,7	Группа риска 9,0	Условно больные 41,4
	4. Стрессоустойчивость	Высокий уровень 52,5	Средний уровень 34,5	Ниже среднего 13,0
Мотивационная	5. Удовлетворенность трудом	Полностью удовлетворены 32,2	Частично удовлетворены 56,9	Не удовлетворены 2,6

6.Отношение к профессионально-квалифицированному росту	Есть желание 87,7	- -	Нет желания 7,0
--	----------------------	--------	--------------------

Задание 2. Охарактеризовать методы оценки способностей претендентов команды проекта, результаты занести в таблицу

Методы оценки способностей претендентов

Категории методов	методы	характеристика
одарённость		
Социальные способности		
Умение работать в команде		
мотивация		
Свойства личности		
Профессиональные способности и знания		
Профессиональный опыт		

Задание 3. Охарактеризуйте этапы формирования команды проекта, результаты занесите в таблицу:

Этапы формирования команды проекта

этап	характеристика	Действия команды	Действия руководителя
формирование			
Разногласия и конфликты			
становление			
отдача			

Примеры кейсов

Кейс 1. Когда Денис Фомин был ребенком, родители всегда поощряли его за проявление независимости. В школьные годы он вполне преуспевал и в классе, и вне его. В начальной школе он всегда старался выступать в роли регулировщика движения или наблюдать за порядком в столовой. Правда, маму беспокоило, что он не особо ладил со своими ровесниками. Но Денис обычно объяснял это так: «Они мне не нужны. Кроме того, многие вещи они не могут делать так же хорошо, как я. А у меня нет времени им помогать; я слишком занят самосовершенствованием. Денис продолжал преуспевать и в старших классах, и в колледже. Он всегда был одним из первых по успеваемости в своем классе, очень хорошо бегал на длинные дистанции и входил в команду по легкой атлетике, как в школе, так и в колледже. В колледже он не вступал в студенческие общины и жил на квартире. Окончив колледж, Денис пошел работать в крупную страховую компанию и скоро стал одним из лучших агентов. Денис очень гордился тем, что был в пятерке самых лучших страховых агентов в течение шести лет из восьми, что он проработал в компании. В головном офисе страховой компании исполнительный комитет, ответственный за назначение людей на ключевые

должности, обсуждал вакансию менеджера по продажам в Северо-западном регионе. Менеджер по персоналу представил следующий доклад: «Как вы знаете, регион Северо-западный отстает от других по уровню продаж. Нам необходимо найти сильно мотивированного человека, чтобы он в этой ситуации мог принять на себя ответственность и изменить ситуацию. После тщательного поиска я рекомендую на эту должность Дениса Фомина. Как вам известно, Денис очень хорошо работает в компании и достиг выдающихся результатов. Он очень мотивированный человек. Я думаю, он именно тот, кто нужен для этой работы».

Вопросы для обсуждения:

1. Согласны ли вы с менеджером по персоналу? Почему?
2. Если принять во внимание биографию Дениса, какие мотивы из рассмотренных в главе могут оказаться очень важными для него? Какие мотивы будут менее существенными? Найдите в приведенном примере конкретные подтверждения каждому мотиву.
3. Какого рода мотивация может быть существенной для людей, занимающих должность специалистов по продажам? Какой тип мотивации желателен для людей, занимающих должность менеджеров?

Кейс 2. Представьте себе команду, в которой люди вознаграждаются исключительно за то, насколько они хорошо следуют правилам, а не за достижение конкретных целей и ответьте на вопросы:

- что и почему произошло бы с качеством работы?
- с какими проблемами столкнулся бы руководитель проекта, чем в этих условиях занимался бы он прежде всего?

Кейс 3. Университетские друзья Владимир, Олег, Ирина и Иван, которые не виделись с тех пор, как окончили университет пять лет назад, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать друг с другом, вспомнить жизнь в университете, и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Воспоминания не заняли слишком много времени, разговор о текущей жизни представил гораздо больший интерес.

"Мне ужасно надоела моя работа", - сказал Иван. "Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, что меня ждет интересная и разнообразная деятельность. Кстати, все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчиненным, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда семья уже спит. С друзьями встретиться некогда. Я согласен меньше получать, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому-то и нравится командовать. Но это, видно, не для меня".

"Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем неудовлетворена тем, что мне платят. Хотя денег мне на жизнь хватает. Но не в этом самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовала в написании двух монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. И вообще, я сделала вывод для себя в

последнее время, что руководство мало обращает внимание на то, кто сколько дает институту. Я надеялась сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никакого движения кадров. На руководящие должности в основном принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне - уйду".

"Я тоже пытался сделать карьеру", - перебил Ирину Владимир. "Старался из последних сил. И даже дорос до позиции маленького начальника. А потом понял, что перспектив роста у меня практически нет, и решил начать трудиться простым рабочим, деньгу заколачивать. И получается совсем не очень плохо. Зарплата у меня приличная. Отработал своё и отдыхай, живи в своё удовольствие. Семьи я своей не завел, зато друзей полно. По воскресеньям мы ходим в футбол гоняем. Бывает, что вместе вечером на стадион ходим. И отпуск вместе на лодках проводим. Уха, костер, свежий воздух, песни поем. Что ещё надо. Так что я своей работой доволен".

"Удивительные вы все люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета гроши получал, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости я от этого не испытываю. Сидит пять человек в тесной комнате, мой сосед курит непрерывно и выходить из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я захочу уйти. Садик, больница и путевки в санаторий во время отпуска всегда обеспечены. Так что приходится мириться. А что поделаешь надо думать о будущем", так закончил свой монолог Олег.

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте отношение к своей работе персонажей ситуации.
2. Оправдались или нет ожидания по отношению к работе персонажей ситуации? Если нет, объясните почему.
3. Осуществите последовательный разбор мотивов поведения героев в соответствии с каждой из известных Вам теорий мотивации.

Список вопросов к зачёту

1. Понятие команды проекта
2. Определение количества людей в команде проекта
3. Лидеры групп
4. Роли членов команды проекта
5. Организационная структура команды проекта
6. Взаимоотношения участников проекта внутри команды
7. Принципы формирования команды проекта
8. Система управления командой проекта
9. организационное планирование команды проекта
10. Кадровое обеспечение проекта
11. Осуществление функции контроля проектной команды

12. Мотивация трудовых ресурсов проекта
13. Координация деятельности команды проекта
14. Административные методы управления командой проекта
15. Экономические методы управления командой проекта
16. Социально-психологические методы управления командой проекта
17. Компетенции команды проекта
18. Групповые ценности команды проекта
19. Воздействие на поведение членов команды
20. Групповая динамика команды проекта
21. Свойства команды проекта
22. Процессы в команде проекта
23. Параметры команды проекта
24. Формирование зон ответственности и полномочий членов команды
25. Организационное развитие команды
26. Организация деятельности команды
27. Формирование и развитие организационной, деловой и корпоративной культуры проектной команды
28. Организация коммуникаций команды проекта
29. Организация офиса команды проекта
30. Организация принятия решений в команде проекта
31. Организация совещаний в команде проекта
32. Организация переговоров в команде проекта
33. Социально-психологическая работа с командой проекта
34. Социальная защищённость команды проекта
35. Управление конфликтами в команде проекта
36. Кадровый учёт в проектной команде
37. Управление рабочим временем в команде проекта
38. Факторы формирования команды проекта
39. Способы организации и протекания командного взаимодействия
40. Особенности личного стиля взаимодействия ее руководителя или лидера с другими членами команды
41. Целеполагающий подход к формированию команды проекта
42. Межличностный подход к формированию команды проекта
43. Ролевой подход к формированию команды проекта
44. Проблемно-ориентированный подход к формированию команды проекта
45. Модель формирования эффективной команды проекта
46. Требования к менеджеру проекта
47. Стадии развития команды проекта
48. Трудности на пути становления команды проекта
49. Мероприятия по сплочению команды проекта
50. Повышение эффективности труда менеджера проекта.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Зачет служит формой проверки выполнения обучающимися освоения учебного материала дисциплины (модуля), в соответствии с утвержденными программами и оценочными материалами.

Результаты сдачи зачета оцениваются по шкале: «зачтено», «не зачтено».

В целях поощрения обучающихся за систематическую активную работу на учебных занятиях и на основании успешного прохождения текущего контроля и внутрисеместровой аттестации допускается выставление зачетной оценки без процедуры сдачи зачета.

Зачет принимается педагогическими работниками в соответствии с закрепленной учебной нагрузкой на учебный год. В случае отсутствия по объективным причинам педагогического работника, принимающего зачет, заведующий кафедрой поручает его проведение педагогическому работнику, имеющему необходимую квалификацию.

Результаты зачета заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость. Если обучающийся не явился на зачет, в ведомости напротив фамилии обучающегося делается запись «не явился». Неявка на зачет без уважительной причины приравнивается к оценке «не зачтено».

В зачетную книжку выставляется соответствующая оценка, полученная обучающимся. Заполнение зачетной книжки до внесения соответствующей оценки в ведомость не разрешается. Оценка «не зачтено» в зачетную книжку не ставится.

Зачетно-экзаменационная ведомость сдается в деканат в день проведения зачета.

5. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся в рамках проведения контроля наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по дисциплине

Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

Вариант 1

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
-----------	-----------------	-----------	-----------------

1	ОПК-3	11	УК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-2
3	УК-3	13	ОПК-3
4	УК-3	14	ОПК-3
5	ОПК-2	15	ОПК-2
6	ОПК-3	16	УК-3
7	ОПК-3	17	ОПК-3
8	ОПК-2	18	ОПК-2
9	УК-3	19	УК-3
10	ОПК-2	20	УК-3

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	2	11	3
2	2	12	4
3	3	13	3
4	1	14	3
5	1	15	2
6	2	16	4
7	2	17	4
8	3	18	2
9	2	19	4
10	1	20	4

1. Команда формируется на стадии ...проекта

1. планирования
2. формирования замысла
3. инвестирования

2. Основными объектами конфликтов по жизненным циклам проектов являются разногласия...

1. по ключевым событиям
2. по определению цели проекта, по составлению планов проекта, по выявлению намерений
3. по составлению отчетности

3. задачи квалификации участников, которые должна решать супер команда на этапе формирования, связаны с..

1. подбором в команды высокопрофессиональных исполнителей
2. подбором в команду необходимых специалистов с их последующим обучением
3. образование команды по их профессиональным, личностным качествам и способностям участников

4. контролер проекта как надзорная инстанция...

1. поддерживает руководителя проекта и помогает выполнять задачи

управления проектом

2. позволяет реализовать потенциал членов команды
3. позволяет оценивать поступившую информацию и устанавливает корректирующие ограничения

5. верный способ стабилизации работы команды руководителем - лидером...
 1. проведение общего собрания с выявлением проблемных зон
 2. проведение кризисной диагностики
 3. проведение обучающего тренинга

6. команда экспертов отвечает за решение...проекта
 1. технических вопросов
 2. специальных вопросов
 3. вопросов выбора команды

7. при формировании команды на фазе стабилизации
 1. происходит притирка деятельности всех членов команды
 2. определяются все основные позиции по реализации проекта и развивается корпоративное чувство МЫ
 3. члены команды научатся разрешать конфликты, возникающие в проекте

8. требования предъявляемые к руководителю проекта, опираются на...
 1. развитие личных способностей
 2. профессиональные знания, организаторские способности и навыки общения
 3. устойчивые профессиональные навыки

9. эффективный численный состав команды-...
 1. 3-4 чел
 2. 5-6 чел
 3. 7 чел

10. задачи организации деятельности, которые должна решать суперкоманда на этапе активизации и стабилизации, связаны с...
 1. повышение мотивации, фиксацией и поощрение успехов в работе членов команды
 2. решение всех задач и достижение результата
 3. распределением ответственности между членами команды и решение поставленных задач

11. мотивация как инструмент управления руководителя позволяет...
 1. создать условия для регулирования конфликтов между членами команды
 2. сохранять необходимые ресурсы при реализации проекта
 3. создавать условия для личного совершенствования членов команды

12. К признакам команды НЕ относится

1. разделение ролей.
2. общая ответственность.
3. наличие неформальных правил и норм.
4. индивидуальность целей членов команды.

13. Формирование внутренних норм взаимодействия между членами команды проекта и осознание ответственности за проект характерны для стадии

1. формирования.
2. притирки.
3. нормирования.
4. деятельности.

14. Ситуация, в которой менеджер проекта указывает на проблему, а предложения по ее решению предлагаются членами команды проекта, в наибольшей степени соответствует

1. авторитарному лидерству.
2. демократическому лидерству.
3. лидерству, ориентированному на сотрудников.
4. лидерству, ориентированному на выполнение задач.

15. Менеджер проекта стремится к достижению максимально высоких показателей эффективности путем увеличения загруженности сотрудников, требования к которым регулярно возрастают, при этом потребности сотрудников игнорируются. Данной ситуации соответствуют

1. высокая ориентированность на сотрудников и низкая ориентированность на выполнение задач.
2. низкая ориентированность на сотрудников и низкая ориентированность на выполнение задач.
3. высокая ориентированность на сотрудников и высокая ориентированность на выполнение задач.
4. низкая ориентированность на сотрудников и высокая ориентированность на выполнение задач.

16. Роль «критика» в команде проекта необходима для

1. поиска новых идей за пределами группы.
2. анализа предлагаемых новых идей.
3. выдвижения новых идей.
4. реализации новых идей

17. Использовать мотивацию гарантированной занятостью выгодно при

1. наступлении благоприятного периода в экономике.
2. отсутствии возможности увеличения бюджета на человеческие ресурсы.
3. превышении уровня заработной платы среднего по отрасли.

4. верны ответы 2 и 3.

18. Замедление темпов прироста производительности команды характерно для стадии

1. формирования.
2. притирки.
3. нормирования.
4. деятельности.

19. План управления человеческими ресурсами должен включать

1. организационные диаграммы проекта.
2. план образовательных программ.
3. роли членов команды в проекте.
4. верны ответы 1 и 3

20. К развитию команды проекта НЕ относится

1. развитие навыков сотрудников.
2. сглаживание культурных различий.
3. повышение эффективности исполнения проекта.
4. улучшение общего климата в команде.

Вариант 2

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	УК-3	11	ОПК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-2
3	ОПК-3	13	УК-3
4	ОПК-3	14	УК-3
5	ОПК-2	15	ОПК-2
6	УК-3	16	ОПК-3
7	ОПК-3	17	ОПК-3
8	ОПК-2	18	ОПК-2
9	УК-3	19	УК-3
10	УК-3	20	ОПК-2

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	1,2,3,4	11	2
2	3	12	4
3	1	13	1
4	1	14	2
5	2	15	1,2,3,4
6	3	16	2
7	полномочия	17	А1, Б2, В3, Г4.
8	4	18	А1, Б2, В3, Г4.

9	1	19	1,2,3,4,6,7
10	3	20	2

1. Определить правильную последовательность процесса управления человеческими ресурсами проекта:
 1. планирование человеческих ресурсов
 2. набор команды проекта
 3. развитие команды проекта
 4. управление командой проекта.

2. Роли в проекте определяются для... (выбрать 1 правильный ответ)
 1. только конкретных людей
 2. только для групп людей
 3. для конкретных людей и для групп +
 4. только для отделов и для служб

3. Что входит в факторы внешней среды предприятия при управлении проектами? (выбрать 1 правильный ответ)
 1. организационные, технические, межличностные, логистические факторы +
 2. организационно-технические, межличностные, политико-экономические факторы
 3. организационные, политические, технологические, межличностные факторы
 4. организационные, технические, политические, экономические факторы

4. Что входит в инструменты планирования человеческих ресурсов? (выбрать 1 правильный ответ)
 1. иерархические диаграммы, матричные диаграммы +
 2. иерархические диаграммы, объемные диаграммы
 3. графики загрузки работников, объемные диаграммы
 4. графики загрузки работников, матричные диаграммы

5. Организационная диаграмма проекта - это: ... (выбрать 1 правильный ответ)
 1. диаграмма, отражающая подчиненность должностных лиц и подразделений в проекте
 2. графическое представление состава команды проекта и отношений подотчетности между её членами +
 3. графическое представление взаимодействие между подразделениями, участвующими в проекте
 4. схема организационной структуры компании, реализующей проект

6. Какие варианты взаимодействия сотрудников проекта предполагает диаграмма RACI? (выбрать 1 правильный ответ)

1. ответственность, подотчетность, обучение, администрирование
 2. ответственность, администрирование, обучение, информирование
 3. ответственность, подотчетность, консультирование, информирование +
 4. ответственность, подотчетность, администрирование, информирование
7. Право задействовать ресурсы проекта, принимать решения и утверждать одобрение действий или результатов – это _____
8. Какие параметры характеризуют гистограмму ресурсов? (выбрать 1 правильный ответ)
1. объемы работ и календарные периоды
 2. человеко-дни работ и темпы роста объемов работ
 3. человеко-дни работ и объемы работ
 4. человеко-часы работников и календарные периоды +
9. Что понимается набором команды проекта? (выбрать 1 правильный ответ)
1. процесс привлечения человеческих ресурсов, необходимых для выполнения проекта +
 2. процесс кадрового оформления набранных человеческих ресурсов проекта
 3. процесс отбора человеческих ресурсов для проекта
 4. процесс поиска анкет соискателей в Интернет и СМИ
10. Что понимается под термином "мягкие навыки" (soft skills)? (выбрать 1 правильный ответ)
1. навыки управления персоналом
 2. навыки проведения презентаций
 3. навыки межличностных отношений +
 4. навыки проведения переговоров
11. Что включает в себя обучение персонала проекта? (выбрать 1 правильный ответ)
1. посещение членами команды учебных и иных занятий по повышению квалификации
 2. все операции, направленные на повышение квалификации членов команды проекта +
 3. адаптация, наставничество и обучающие занятия с сотрудниками
 4. адаптация, наставничество, обучающие занятия и стажировки на производстве
12. Что может быть источником конфликтов при управлении проектами? (выбрать 1 правильный ответ)
1. недостаток ресурсов
 2. расстановка приоритетов в расписании
 3. персональный стиль работы

4. все вышеперечисленные +

13. Какой способ разрешения конфликтов в команде проекта считается приоритетным? (выбрать 1 правильный ответ)

1. члены команды решают свои конфликты самостоятельно +
2. конфликты решает высшее руководство проекта
3. конфликты решают менеджеры по персоналу компании (проекта)
4. конфликты решают руководители подразделений команды проекта

14. Что относится к предупреждающим действиям при управлении командой проекта? (выбрать 1 правильный ответ)

1. кадровые перестановки
2. тренинги по взаимозаменяемости +
3. тренинги командообразования
4. штрафные санкции

15. Определить правильную последовательность построения системы найма:

1. выявление потребности в сотрудниках
2. подбор персонала
3. отбор соискателей
4. прием на работу.

16. Что включается в требования к кандидату? (выбрать 1 правильный ответ)

1. формальные требования, личностные качества, ЗУН
2. формальные требования, личностные качества, ЗУН, физические данные
3. формальные требования, личностные качества, мотивация
4. формальные требования, личностные качества, ЗУН, готовность к особым формам работы, мотивация +

17. Определить соответствия:

Методы оценки персонала	Оцениваемые качества
Психологическое	
А. тестирование	1. Личностные качества, интеллект
Б. Проверка отзывов	2. Здоровье и работоспособность
В. Анализ анкетных данных	3. навыки
Г. Собеседование	4. Внешний вид и манеры

18. Определить соответствия:

Оцениваемые качества	Методы оценки персонала
А. Интеллект	1. Оценочные деловые игры
Б. Эрудиция	2. Квалификационное тестирование

В. Коммуникативные навыки 3. Собеседование

Г. Личностные качества 4. Психологическое тестирование

19. Определить правильную последовательность работы системы отбора персонала:

1. анализ резюме
2. анкетирование
3. тестирование
4. HR-интервью
5. интервью с непосредственным руководителем
6. проверка рекомендаций
7. окончательное интервью.

20. Что понимается под адаптацией персонала? (выбрать 1 правильный ответ)

1. процедуры наставничества и первичного обучения вновь принятых сотрудников
2. комплекс мер, позволяющих ускорить процесс вхождения сотрудника в компанию +
3. комплекс мер, позволяющих организовать вхождение сотрудника в компанию
4. процедуры психологической поддержки новичка во время прохождения им испытательного срока в компании.

Вариант 3

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ОПК-3	11	УК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-2
3	УК-3	13	ОПК-3
4	УК-3	14	ОПК-3
5	ОПК-2	15	ОПК-2
6	ОПК-3	16	УК-3
7	ОПК-3	17	ОПК-3
8	ОПК-2	18	ОПК-2
9	УК-3	19	УК-3
10	ОПК-2	20	УК-3

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	2	11	2
2	1	12	А1, Б2, В3
3	2	13	4
4	1	14	2
5	2	15	А1, Б2, В3, Г4, Д5

6	3	16	3
7	1	17	1
8	2	18	A1, B2, B3, Г4, Д5
9	A1, B2, B3, Г4	19	3
10	A1, B2, B3, Г4	20	2

1. Какие задачи не входят в круг задач подсистемы адаптации персонала?
(выбрать 1 правильный ответ)

1. как быстрее получить отдачу от новичков
2. как провести обучающие мероприятия с персоналом +
3. как в процессе адаптации оценить уровень пригодности сотрудника
4. как избежать противостояния старого и нового персонала

2. От каких факторов зависит профессиональная адаптация персонала?
(выбрать 1 правильный ответ)

1. от потенциала сотрудника, подготовки рабочего места, наличия пакета документов +
2. от потенциала сотрудника, позиции непосредственного руководителя, наличия пакета документов
3. от потенциала сотрудника, позиции непосредственного руководителя, подготовки рабочего места
4. от системы обучения в компании, позиции непосредственного руководителя, подготовки рабочего места.

3. Испытательный срок для рядовых сотрудников длится не более:

1. двух месяцев
2. трех месяцев +
3. шести месяцев
4. одного месяца.

4. Испытательный срок для топ-менеджмента длится не более:

1. шести месяцев +
2. девяти месяцев
3. одного года
4. для топ-менеджеров испытательный срок не предусмотрен

5. С помощью каких инструментов оценивается ЗУН?

1. с помощью собеседования
2. с помощью профессиональных тестов +
3. с помощью проективных методик
4. с помощью собеседования и психологического тестирования

6. С помощью каких инструментов оценивают мотивацию при аттестации?
(выбрать 1 правильный ответ)

1. с помощью психологических тестов

2. с помощью психологических тестов и профессионального тестирования
3. с помощью HR-интервью +
4. с помощью профессионального тестирования

7. Какова "формула аттестации", применяемая в управлении персоналом? (выбрать 1 правильный ответ)

1. деловая оценка + результаты работы + соблюдение стандартов +
2. анализ текущей ситуации + результаты работы
3. анализ текущей ситуации + результаты работы + соблюдение стандартов
4. деловая оценка + соблюдение стандартов

8. Какие виды целей аттестации существуют? (выбрать 1 правильный ответ)

1. административные цели, цели сотрудников
2. административные цели, цели потенциала, цели деятельности +
3. административные цели, цели потенциала
4. административные цели, цели деятельности, повышение эффективности аттестации (на будущее)

9. Определить соответствия:

Оценщик при аттестации	В каком случае привлекается
А Линейный руководитель	1 Во всех случаях
Б Руководитель руководителя	2 Оценка потенциала
В Коллеги	3 Сбор мнений
Г Аттестационная комиссия	4 Административные цели

10. Определить соответствия:

Оценщик при аттестации	В каком случае привлекается
А Клиенты	1 Цели деятельности
Б Ассесмент-центр	2 Цели потенциала
В Линейный руководитель	3 Во всех случаях
Г Коллеги	4 Сбор мнений

11. Какие существуют направления обучения в компании? (выбрать 1 правильный ответ)

1. "знания", "навыки", "умения".
2. "знания", "навыки", "корпоративное" +
3. "знания", "навыки", "стратегическое"
4. "знания", "корпоративное", "стратегическое"

12. Определить соответствия:

Виды обучения	Направления обучения
А Длительные курсы	1 "Знания"

Б Система тренингов и кейсов	2 "Навыки"
В Положение о персонале компании	3 "Корпоративное"

13. Каков процент новой информации при каждой новой стадии обучения?
(выбрать 1 правильный ответ)

1. 40-50%
2. 10-20%
3. 30-40%
4. 20-30% +

14. Слишком высокая мотивация персонала: ... (выбрать 1 правильный ответ)

1. повышает результаты работы
2. снижает результаты работы +
3. не влияет на результаты работы
4. поочередно, "волнами, то снижает, то повышает результаты работы

15. Определить соответствия:

Типы сотрудников	Приоритетная форма стимулирования
А Инструментальный	1 Денежная
Б Профессиональный	2 Организационная
В Патриотический	3 Моральная
Г Хозяйский	4 Участие в управлении
Д Люмпенский	5 Негативная

16. Из каких составных частей складывается личный трудовой доход сотрудника?

(выбрать 1 правильный ответ)

1. должностной оклад + надбавки
2. должностной оклад + надбавки + соцпакет
3. фиксированная зарплата, выплаты стимулирующего характера, компенсационные выплаты, социальные выплаты +
4. фиксированная зарплата, выплаты стимулирующего характера, социальный пакет

17. Сколько существует групп бенефитов? (выбрать 1 правильный ответ)

1. 3 группы +
2. 4 группы
3. 2 группы
4. 5 групп

18. Определить соответствия:

Задачи системы мотивации	Инструменты мотивации	системы
--------------------------	-----------------------	---------

А	Повышение эффективности работы компании	1	Премия
Б	Повышение лояльности персонала	2	Оклад
В	Повышение качества продукции	3	Штрафы
Г	Повышение инициативности, креативности	4	Бонус
Д	Улучшение морально-психологического климата	5	Надбавки

19. Член команды, играющий роль, ориентированную на отношения:

1. отклоняется о темы
2. выявляет проблемы
3. поддерживает – вдохновляет
4. ищет и анализирует различные мнения

20. Для этой стадии развития команды характерно возникновение конфликтов и появление конфронтации между членами команды:

1. формирование
2. бурление
3. нормирование
4. выполнение работ
5. расформирование

Вариант 4

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	УК-3	11	ОПК-3
2	ОПК-2	12	ОПК-2
3	ОПК-3	13	УК-3
4	ОПК-3	14	УК-3
5	ОПК-2	15	ОПК-2
6	УК-3	16	ОПК-3
7	ОПК-3	17	ОПК-3
8	ОПК-2	18	ОПК-2
9	УК-3	19	УК-3
10	УК-3	20	ОПК-2

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	3	11	2
2	3	12	2
3	3	13	3
4	1	14	1
5	1	15	3

6	2	16	3
7	2	17	2
8	2	18	2
9	2	19	2
10	3	20	1

Задание № 1

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
- 3.** экспертная власть

Задание № 2

Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказание и что его долг подчиняться им:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
- 3.** законная власть

Задание № 3

При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:

Ответ:

1. власть, основанная на принуждении
2. власть, основанная на вознаграждении
- 3.** эталонная власть

Задание № 4

Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

Ответ:

- 1.** аттестация
2. дискриминация
3. авторизация

Задание № 5

Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям:

Ответ:

1. автократичный руководитель
2. демократичный руководитель
3. либеральный руководитель

Задание № 6

Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

Ответ:

1. социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные
2. антагонистические, компромиссные
3. вертикальные, горизонтальные

Задание № 7

Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

Ответ:

1. инвестиции в строительство спортивных комплексов
2. инвестиции в человеческий капитал
3. инвестиции в новые технологии

Задание № 8

Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:

Ответ:

1. индексы цен
2. индекс стоимости жизни
3. индексы продукции сельского хозяйства

Задание № 9

Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

Ответ:

1. нематериальная собственность
2. интеллектуальная собственность

3. радиочастотный ресурс

Задание № 10

Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:

Ответ:

1. инфраструктура финансового рынка
2. аграрные биржи
- 3.** инфраструктура рынка интеллектуального труда

Задание № 11

Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

Ответ:

1. биржи труда
- 2.** аграрные биржи
3. фонды и центры занятости

Задание № 12

Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

Ответ:

1. семантические
- 2.** коммуникативные
3. невербальные

Задание № 13

Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

Ответ:

1. объединение по интересам и целям
2. отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления
- 3.** структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

Задание № 14

Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

Ответ:

1. коэффициент интеллектуального развития (IQ)
2. коэффициент тарифной сетки
3. производительность труда

Задание № 15

Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

Ответ:

1. здоровье человека
2. образование
3. депозитные счета в банках

Задание № 16

Что такое адаптация персонала:

Ответ:

1. совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства
2. деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников
3. взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы

Задание № 17

Разделение труда предусматривает:

Ответ:

1. выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия
2. разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям
3. тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг

Задание № 18

Нормированное рабочее время включает:

Ответ:

1. все расходы времени, которые объективно необходимые для выполнения конкретной задачи
- 2.** общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции
3. время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи

Задание № 19

Норма выработки основана:

Ответ:

1. на установлении норм расходов времени
- 2.** на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником
3. на установлении норм расходов работы

Задание № 20

Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

Ответ:

- 1.** интервьюирования
2. анкетирования
3. социологического опроса