

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе и  
качеству образования

\_\_\_\_\_ И. А. Долгова

15 апреля 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

---

Направление подготовки:	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки:	2026

Самара  
2026

# 1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
<p>УКМ-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (Разработка и реализация проектов)</p> <p>УКМ-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (Командная работа и лидерство)</p> <p>УКМ-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки (Самоорганизация и саморазвитие (в т.ч. здоровьесбережение))</p>	<p>УКМ-2.И-3. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами</p> <p>УКМ-3.И-1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели</p> <p>УКМ-3.И-3. Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>	<p>УКМ-2.И-3.У-1. Умеет организовать работу команды по реализации проекта в соответствии с планом-графиком.</p> <p>УКМ-2.И-3.У-2. Умеет организовать мониторинг хода выполнения проекта в соответствии с разработанным планом-графиком.</p> <p>УКМ-2.И-3.У-3. Умеет внести коррективы в реализацию проекта, учитывая результаты мониторинга</p> <p>УКМ-2.И-3.У-4. Умеет создать бесконфликтную рабочую атмосферу. Умеет брать ответственность на себя.</p> <p>УКМ-3.И-1.У-1. Уметь выработать стратегию сотрудничества при планировании и организации работы команды для достижения поставленной цели</p> <p>УКМ-3.И-1.У-1. Уметь использовать стратегию сотрудничества при руководстве работой команды для достижения поставленной цели</p> <p>УКМ-3.И-3.У-1. Уметь выбирать оптимальную стратегию индивидуального поведения в</p>	<p>Текущий контроль: устный опрос, решение кейсов, реферат, промежуточный тест, проект.</p> <p>Промежуточная аттестация: контрольное задание, вопросы на экзамене.</p>

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
	<p>УКМ-6.И-2. Самостоятельно выявляет мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста.</p> <p>УКМ-6.И-4. Действует в условиях неопределенности, корректируя планы и шаги по их реализации с учетом имеющихся ресурсов.</p>	<p>конflikте, предложить и применить конструктивные методы урегулирования (разрешения) возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p> <p>УКМ-6.И-2.У-1. Уметь самостоятельно строить процесс овладения и развития конкретной профессиональной деятельности</p> <p>УКМ-6.И-4.У-1. Уметь анализировать и корректировать планы личного и профессионального развития с учетом имеющихся ресурсов</p> <p>УКМ-6.И-4.В-1. Владеть способами самоопределения в ситуациях выбора на основе собственного опыта (позиции) и с учетом имеющихся ресурсов</p>	

## 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### 2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

#### Раздел 1. Введение в управление проектами

1. Концепция управления проектами.
2. Основы управления проектами.
3. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами.

#### Раздел 2. Основные фазы управления проектами

1. Прединвестиционная фаза проекта.
2. Инвестиционная и эксплуатационная фазы проекта

#### Раздел 3. Специальные вопросы управления проектами

1. Организационные структуры управления проектами.
2. Проектное финансирование.
3. Маркетинг проекта.
4. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
5. Система управления проектами в организации.

#### Раздел 4. Процессы управления проектами

1. Планирование проекта.
2. Контроль и регулирование проекта.
3. Управление стоимостью проекта.
4. Управление работами по проекту.
5. Менеджмент качества проекта.
6. Управление ресурсами проекта.
7. Управление командой проекта.
8. Управление рисками.
9. Информационные системы управления проектами.

#### Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
<b>Устный опрос, коллоквиум</b>	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

## 2.2. Темы докладов и рефератов

1. Организация проектно – ориентированной деятельности.
2. Стандарты управления проектами.
3. Методы управления проектами по стадиям жизненного цикла и функциям.
4. Управление коммуникациями проекта.
5. Управление ресурсами проекта.
6. Управление командой проекта.
7. Управление качеством проекта.
8. Управление рисками проекта.
9. Использование проектного подхода в органах исполнительной власти (или в органах местного самоуправления).
10. Российский опыт использования проектного подхода в органах исполнительной власти (или в органах местного самоуправления).

### Методические рекомендации по подготовке рефератов докладов, эссе

Реферат представляет собой краткое изложение сущности предложенного для рассмотрения вопроса на основе изученных материалов по проблеме. Однако реферат не является механическим пересказом доступной литературы, помимо реферирования научной литературы от студента требуется и аргументированное изложение собственного мнения по рассматриваемому вопросу. Это предполагает развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал следует подавать не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания.

Работа над рефератом начинается с выбора темы. Среди предложенных тем выделяются несколько основных блоков в соответствии с выбранной темой.

При выборе темы реферата следует учитывать информационные возможности библиотеки и доступные ресурсы сети Интернет.

Работа над рефератом включает несколько этапов:

подготовительный, включающий выбор темы, изучение предмета исследования и сбор материалов по проблеме;

изложение результатов изучения в виде связного текста;

устное сообщение (защита) по теме реферата.

### Структура реферата.

1. После титульного листа на отдельной странице следует оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.

2. После оглавления следует введение. Объем введения составляет 1,5-2 страницы.

3. Основная часть реферата может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники. В том случае если цитируется или используется чья-либо неординарная мысль, идея, вывод, приводится какой-либо цифрой материал, таблицу - обязательно сделайте ссылку на того автора у кого вы взяли данный материал.

4. Заключение содержит главные выводы, и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении.

5. Приложение может включать иллюстративный материал.

6. Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания реферата литература. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

### Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
----------	------------	-------

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие теме доклада;</li> <li>– полнота и глубина раскрытия основных понятий;</li> <li>– умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>– умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</li> </ul>	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– круг, полнота использования литературных источников по теме;</li> <li>– привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</li> </ul>	15
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

#### Шкала и критерии оценки реферата (эссе)

Критерии	Показатели	Баллы
1. Новизна реферированного текста	<ul style="list-style-type: none"> <li>– актуальность проблемы и темы;</li> <li>– новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;</li> <li>– наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.</li> </ul>	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие плана теме реферата (доклада);</li> <li>– соответствие содержания теме и плану;</li> <li>– полнота и глубина раскрытия основных понятий;</li> <li>– обоснованность способов и методов работы с материалом;</li> <li>– умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>– умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</li> </ul>	30
3. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– круг, полнота использования литературных источников по теме;</li> <li>– привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</li> </ul>	20

Критерии	Показатели	Баллы
4. Соблюдение требований к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> <li>– правильное оформление ссылок на используемую литературу;</li> <li>– грамотность и культура изложения;</li> <li>– владение терминологией и понятийным аппаратом;</li> <li>– соблюдение требований к объему работы;</li> <li>– культура оформления: выделение абзацев;</li> <li>– использование информационных технологий.</li> </ul>	15
5. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;</li> <li>– отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;</li> <li>– литературный стиль.</li> </ul>	15

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

### **2.3. Темы проектов (при наличии)**



### 3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

#### 3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

##### 18. Задание закрытого типа на установление соответствия

**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие продолжительности проектов по продолжительности:

- |                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| 1 краткосрочный | А более 5 лет   |
| 2 среднесрочный | Б до 3 лет      |
| 3 долгосрочный  | В от 3 до 5 лет |

1	2	3

##### 19. Задание закрытого типа на установление последовательности

**Прочитайте текст и установите последовательность**

Установите последовательность этапов концепции проекта

- 1 Составление бюджета
- 2 Определение обязанностей и их распределение в команде
- 3 Изучение социальной ситуации
- 4 Определение цели и задач социального проекта
- 5 Создание, обучение проектной группы, изучение ее возможностей
- 6 Составление плана работы
- 7 Выделение приоритетной социальной проблемы
- 8 Составление рабочего графика
- 9 Определение ресурсов и источников их получения

--

##### 20. Задание закрытого типа на установление последовательности

**Прочитайте текст и установите последовательность**

Установите последовательность процессов определения целей и задач

- 1 Структурирование
- 2 Фиксация
- 3 Формулирование
- 4 Согласование

--

##### 21. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Цель проекта – это:

- 1 Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта
- 2 Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта
- 3 Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта
- 4 Сокращение линий коммуникации

--

**22. Задание закрытого типа на установление соответствия****Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствия видов контроля проектной деятельности и их содержания

- |                            |   |
|----------------------------|---|
| 1 Предварительный контроль | А контроль осуществляют на стадии завершения проекта              |
| 2 Текущий контроль         | Б осуществляют до фактического начала работ по реализации проекта |
| 3 Заключительный           | В осуществляют непосредственно во время реализации проекта        |

1	2	3

**ответ 1Б 2В 3А**

**23. Задание закрытого типа на установление последовательности****Прочитайте текст и установите последовательность**

Установите последовательность этапов формирования план-графика проекта в целом.

- 1 Получение необходимых ресурсов
- 2 Анализ результатов работы над проектом
- 3 Оценка и контроль выполнения плана
- 4 Составление предложений по проекту
- 5 Поиск деловых партнеров
- 6 Проведение официальных переговоров
- 7 Проведение плановых мероприятий
- 8 Корректировка хода реализации проекта

--

**24. Задание открытого типа с развёрнутым ответом****Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Календарный план реализации проекта разрабатывается с целью окончательного определения расчетных сроков операций, входящих в его состав, общей продолжительности. При этом должно быть обеспечено заключительное согласование с участниками и утверждение документа план-графика. Именно рабочий режим применения данного документа предопределяет значимость его утверждения. Уровень детализации графика должен быть достаточным, но не избыточным. Что это означает?

--

**25. Задание закрытого типа на установление соответствия****Прочитайте текст и установите соответствие**

Команда проекта может выполнять ряд функций, способствующих достижению желаемых итогов проекта. Установить соответствие между этапами проекта и их функциями.

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 1 Обучение        | А определение желаемых итогов, ресурсов, сроков и рисков проекта                    |
| 2 Решение проблем | Б создание продукта или услуги с учетом требований клиента и стандартов качества    |
| 3 Коммуникация    | В мониторинг хода выполнения проекта и корректировка планирования при необходимости |
| 4 Мотивация       | Д обмен информацией и знаниями между заинтересованными сторонами                    |
| 5 Разработка      | Е анализ причин возникновения затруднений и поиск оптимальных                       |
| 6 Планирование    |   |
| 7 Контроль        |   |

способов их устранения

Ж повышение компетенций и навыков для увеличения эффективности труда

М поддержание высокого уровня вовлеченности и удовлетворенности сотрудников от работы над проектом

1	2	3	4	5	6	7

## 26. Задание закрытого типа на установление последовательности

**Прочитайте текст и установите последовательность**

Установите последовательность этапов формирования команды проекта.

- 1 Получение необходимых ресурсов
- 2 Проведение официальных переговоров
- 3 Анализ результатов работы над проектом
- 4 Составление предложений по проекту
- 5 Проведение плановых мероприятий
- 6 Поиск деловых партнеров
- 7 Корректировка хода реализации проекта
- 8 Оценка и контроль выполнения плана

## 27. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Чтобы управлять командой, развивать её и добиваться целей проекта, каждый менеджер использует свой набор методов. Назовите 5 базовых методов и обоснуйте их использование

## 28. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Сформулируйте основные способы разрешения конфликтов, дать обоснование.

## 29. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Участники проекта – это:

- 1 Потребители, для которых предназначался реализуемый проект
- 2 Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда
- 3 Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта
- 4 Проектировщик

## 30. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Сформулируйте по каким статьям необходимо расписать отчет бюджета проекта.

**31. Задание открытого типа с развёрнутым ответом****Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Сформулируйте и обоснуйте основные блоки (не менее 4), которые необходимо включить в отчет для публичного представления результатов проекта.

**34. Задание закрытого типа на установление соответствия****Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие принципов командообразования и их содержания:

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| 1 Формирование целей           | А конкретные задачи позволяют сконцентрироваться на  |
| 2 Командное выполнение задачи  | выполнении определенных действий и поиске            |
| 3 Индивидуальная               | эффективных способов для достижения результата       |
| ответственность перед командой | Б такая работа обязывает присматриваться к           |
|                                | особенностям друг друга, учиться подстраиваться под  |
|                                | коллектив  |
|                                | В каждый в команде должен осознавать, что именно от  |
|                                | его личного вклада зависит общий командный результат |

1	2	3

**35. Задание открытого типа с развёрнутым ответом****Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Обоснуйте почему стратегия сотрудничества считается самой оптимальной и конструктивной стратегией при организации проектной деятельности.

**36. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора****Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Оптимальной стратегией поведения в конфликте является

- 1 приспособление
- 2 компромисс
- 3 сотрудничество
- 4 избегание

**37. Задание закрытого типа на установление соответствия****Прочитайте текст и установите соответствие**

Соотнесите группы лидерских «умений»:

- |                        |   |
|------------------------|---|
| 1 управление вниманием | А способность так передать значение идеи, чтобы они были      |
| 2 управление значением | поняты и приняты последователями                              |
| 3 управление доверием  | Б умение признать свои сильные и слабые стороны, чтобы для    |
| 4 управление собой     | усиления своих слабых сторон умело привлекать другие ресурсы, |
|                        | включая ресурсы других людей                                  |
|                        | В способность построить свою деятельность с таким             |
|                        | постоянством и последовательностью, чтобы получить полное     |

доверие подчиненных

Д способность так представить сущность результата или направления действий, чтобы это было привлекательным для последователей

1	2	3	4

### 38. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Вы руководитель колл-центра. Ваш сотрудник делает одну и ту же ошибку по заведению нового клиента в программу. Постоянно обращается к Вам за помощью устранения в дальнейшем ошибки, так как программа зависает. В очередной раз, несмотря на напоминание перед выполняемой задачей, допустил ту же ошибку. Ваша реплика: «Сколько можно спрашивать одно и то же. Я уже отвечал(а) на этот вопрос тебе следует вспомнить и найти ответ самостоятельно. Вообще, у тебя, наверное, просто нет желания работать по стандартам компании, ты вечно опаздываешь, все откладываешь на потом, ко всему относишься с невниманием».

### 39. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Вы руководитель салона красоты, давая обратную связь администратору по стандартам поведения с клиентом в холле, Вы сделали следующий комментарий: «Все в порядке, продолжай работать в том же духе, только лучше сразу показать гостю салон, предложить напитки, сориентировать в услуге, в конце предложить акции и сертификаты, все ли понятно?»

### 40. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Процесс влияния через способности и умения, необходимые людям, называется:

- 1 формальным лидерством
- 2 неформальным лидерством
- 3 руководством

### 41. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Умение работника анализировать свою деятельность, видеть ошибки, пути их исправления, давать беспристрастную оценку своим действиям и поведению, не ища самооправданий, - это

- 1 самокритичность
- 2 филантропия
- 3 эмпатия
- 4 толерантность

### 42. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Существуют различные способы управления конфликтами, каждому из которых присущ свой стиль. Сформулируйте и обоснуйте 2 наиболее эффективных способа управления конфликтами.

**43. Задание открытого типа с развёрнутым ответом****Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Два разработчика из команды предлагают разные решения одной задачи. Оба звучат убедительно. Как разрешить спор и выбрать оптимальный вариант?

**44. Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выбора****Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов**

Выделите виды конфликтов, происходящих в проектной команде:

- 1 внутриличностные
- 2 межличностные
- 3 эмоциональные
- 4 функциональные

**45. Задание открытого типа с развёрнутым ответом****Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Прочитайте текст, дайте оценку действиям руководителя и спрогнозируйте действия работника А.

Идет совещание. Примерно за 10 минут до конца совещания, руководитель обращается к работнику А и просит высказать его свое решение обсуждаемого вопроса.

Время проведения совещания заканчивается. Руководитель просит всех выйти покинуть зал, а работника А остаться и все же высказать свое решение. Но другие работник не уходят, а обступают работника А, и отпускают реплики: «Это очень просто», «Это же элементарно» и т. д. В результате это начинает раздражать работника А, и он просит руководителя, что бы он попросил остальных выйти из зала.

Руководитель в ответ отвечает: «Да, ты даже не можешь предложить простое решение». Остальные работники начинают смеяться, а работник А хватает свой блокнот и выбегает из зала.

**46. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора****Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Умение работника предвидеть все объективные последствия своих поступков или действий и их субъективное восприятие клиентом, коллегами, другими людьми - это

- 1 тактичность
- 2 честность
- 3 трудолюбие
- 4 внимательность

**47. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Способность действовать сознательно, предвидеть возможные последствия каждого своего шага, это .....

- 1 обязанность
- 2 гражданственность
- 3 ответственность
- 4 патриотизм

**ответ 1**

**48. Задание закрытого типа на установление соответствия**

**Прочитайте текст и установите соответствие**

Командная работа состоит из нескольких элементов, установите соответствие элемента с его содержанием.

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| 1 Командная ориентация          | А предполагает сочетание коммуникативных навыков и способности творить вместе   |
| 2 Совместное творчество         | Б тесно связана с готовностью к сотрудничеству, способностью взаимодействовать, эмоциональным интеллектом и гибкостью   |
| 3 Способность взаимодействовать | В требует готовности работать с людьми, а также координационные и организационные навыки  |
| 4 Эмоциональный интеллект       | Д подразумевает способность эффективно реагировать на любые изменения в рабочей среде   |
| 5 Разрешение конфликтов         | Ж умение сочувствовать, сохранять позитивный настрой, преодолевать отрицательные эмоции, вдохновлять других   |
| 6 Адаптивность                  | м умение эффективно разрешать конфликты любого уровня, преодолевать противоречия, находить способы сосуществования людей с разными позициями и разными точками зрения |

1	2	3	4	5	6

**49. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Как понять, что человеку можно делегировать какую-то часть полномочий:

- 1 он ещё не имел дело с подобными задачами
- 2 он уже имел дело с подобными задачами
- 3 он не заинтересован в задаче и не болеет за результат
- 4 он не входит в команду проекта

**50. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Чтобы команды стали самоорганизующейся единицей, важно обеспечить ...

- 1 наличие ресурсов для работы команды
- 2 адекватные коммуникации между ними
- 3 полную самостоятельность работы
- 4 точность поставленных целей

#### **75. Задание открытого типа с развёрнутым ответом**

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

В настоящее время получило распространение утверждение, что проектная деятельность есть основа активизации процессов самообразования и саморазвития.

#### **76. Задание открытого типа с развёрнутым ответом**

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Накопленный жизненный опыт, профессиональный опыт способствуют активизации процесса саморазвития. Сформулируйте не менее 3-х факторов, стимулирующих саморазвитие.

#### **77. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Процесс сознательного управления развитием личностных качеств и способностей – это:

- 1 самосовершенствование
- 2 самопознание
- 3 самоактуализация
- 4 самоутверждение

#### **78. Задание открытого типа с развёрнутым ответом**

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Модель карьеры «Трамплин» состоит в том, что, приобретя на каждой ступени достаточный опыт, профессиональные знания и умения, умение работать с коллективом, сотрудник поднимается на более высокую ступень, вплоть до директора, на которой он задерживается на неопределенный срок. Сформулируйте мотивы, которые, побуждают сотрудника держаться за место.

#### **79. Задание открытого типа с развёрнутым ответом**

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Мы работаем, развиваемся, становимся сильными и успешными именно благодаря наличию у нас мотивации. И не делаем этого, если она отсутствует. Мотивация важна не только для работы. Она нужна для любых сколько-нибудь меняющих жизнь человека достижений, например, профессионального роста. Сформулируйте не менее 4-х способов повышения мотивации.

#### **80. Задание открытого типа с развёрнутым ответом**



**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Условие задачи: «Вы – руководитель крупного производственного подразделения. Допустим, у Вас в подчинении работает Ваш заместитель, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост его невозможен, а доход достаточно высок, есть премирование по результатам работы. В связи с тем, что, по мнению этого сотрудника, он достиг максимума в карьере на вашем предприятии, сейчас его показатели в работе снизились до плановых. Нередко он отказывается от выполнения дополнительной работы под разными предлогами и делает только то, что необходимо». Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника. Предложите возможные варианты действий руководителя с целью удержания сотрудника и повышения его производительности. Обоснуйте свои предложения, используя положения мотивационных теорий, рассмотренных в первом вопросе задания.

--

**81. Задание открытого типа с развёрнутым ответом****Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Профессиональная карьера – закономерный результат успешной профессиональной деятельности, направленной на максимальную реализацию делового и личностного потенциала человека и связанной с системой его жизненных ценностей, зависящий от интересов, профессиональных установок и мотивов будущей профессиональной деятельности. Т. Тарасовой разработана методика планирования профессиональной карьеры, которая представляет собой 5-ти шаговый алгоритм действий. Сформулируйте 5 шагов данного алгоритма действий.

--

**3.2. Ключи к контрольным заданиям**

18	1Б 2В 3А
19	537468291
20	3142
21	2 Цель это утверждение, воплощающее в себе общий результат, которого вы хотели бы достичь, выполняя проект. Главная задача этого утверждения показать тип проблемы, с которым имеет дело проект. Тем самым цели отличаются от задач. Цель формулируется 1-2 предложениями.
22	1Б 2В 3А
23	45617382
24	Если все предыдущие документы (планы по вехам, ИСР, сетевые модели и т.п.) носили подготовительный характер, то календарный план является непосредственным документом исполнения и контроля. Не зря план-фактный анализ, мониторинг и контроль хода выполнения работ совершаются в регулярном режиме именно на основании план-графика.
25	6А 5Б 7В 3Д 2Е 1Ж 4М
26	46215873
27	1 Наблюдение. Даже если команда давно сработалась, менеджеру проектов надо следить за тем, как все взаимодействуют между собой, на каком участке чаще всего возникают проблемы и как каждый оценивает атмосферу в

	<p>коллективе.</p> <p>2 Фиксация всех проблем. Далеко не всё можно решить здесь и сейчас, поэтому менеджер фиксирует проблему, чтобы вернуться к ней позже. Это можно делать прямо на доске проекта, в Trello или Notion, или собирать в Google документах. Такой подход помогает найти взвешенное решение либо разобраться, что проблема системная, и нужно копать глубже для улучшения командной работы.</p> <p>3 Коммуникация. Менеджеру проекта важно не просто уметь общаться, но и налаживать доверительный контакт с коллегами. Большую часть проблем и внутренних конфликтов можно решить, открыто обсуждая их и давая слово каждому.</p> <p>4 Лидерство и мотивация. Менеджер должен вести команду за собой во всех смыслах. Он может не разбираться в программировании до мелочей, но всё равно обладать авторитетом и вдохновлять команду на отличные результаты.</p> <p>5 Делегирование. На каждой стадии формирования команды менеджер проекта находится в разной позиции по отношению к команде. На финальной стадии менеджер проекта только собирает информацию и результаты работы, чтобы поделиться ими с заказчиком и вернуться к команде с комментариями. Взаимодействие команды проекта происходит без его участия, благодаря 100% делегированию.</p>
28	<p>нахождение компромиссов – позволяет найти золотую середину</p> <p>откладывание решения – позволяет дать время на осмысление причин конфликта и отложить решение, например, на неделю</p> <p>сглаживание – позволяет дать участникам конфликта снизить накал страстей продолжая выполнять свою работу</p> <p>принуждение – позволяет переключить участников конфликта на себя и принудить делать, как я сказал</p> <p>сотрудничество – позволяет изложить свои позиции, выяснить причины конфликта и разработать долгосрочное взаимовыгодное решение</p>
29	<p>3</p> <p>Совокупность физических и юридических лиц и их групп, объединенных целевым образом для осуществления проекта</p>
30	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оплата труда (включает заработную плату штатных и внештатных сотрудников);</li> <li>- гонорары – с указанием доли рабочего времени от полной ставки в %, оплата разовых услуг консультантов по договору;</li> <li>- обязательные налоги и страхование – до 40,5% от фонда заработной платы);</li> <li>- прямые основные расходы (аренда помещений, оборудование, офисные расходные материалы, командировки, связь, типографские расходы и др.);</li> <li>- не прямые расходы (если имеются);</li> <li>- размер вкладов в натуральной форме (включая добровольный труд);</li> <li>- изысканные средства из других источников (желательно в денежном эквиваленте).</li> </ul>
31	<p><b>Краткое описание хода проекта</b> (до 3000 знаков с пробелами) Укажите основные этапы/ шаги реализации проекта. Удалось ли вам следовать намеченному плану (действий, мероприятий, создания продуктов) проекта? Если происходили изменения, с чем они были связаны? С какими сложностями или рисками вы столкнулись в ходе реализации? Как вы с ними справились, если это удалось? Какие факторы помешали с ними справиться, если это не удалось? Что бы сделали иначе, если бы проект начинался сейчас?</p>

**Достигнутые запланированные результаты** (до 3000 знаков с пробелами)  
Опишите основные достигнутые результаты проекта: качественные изменения для проектной группы/ для организации/ для целевой аудитории/ для предметной области/ для территории (выберите актуальный уровень результата.) Выводы проиллюстрируйте примерами и подтвердите количественными показателями. Удалось ли команде достичь всех ожидаемых результатов? Какие факторы, на Ваш взгляд, способствовали достижению результатов? Какие причины помешали достижению результатов, если они были достигнуты частично?

**Незапланированные результаты** (до 3000 знаков с пробелами) Были ли в итоге проекта достигнуты какие-либо незапланированные результаты? Позитивные или негативные? Пожалуйста, опишите. Что, на Ваш взгляд, послужило причиной или обеспечило возможность достижения этих результатов?

**Роль проекта в контексте деятельности организации** (где применимо) (до 1 500 знаков с пробелами) Привнес ли проект какие-либо изменения в деятельность организации, в планы ее развития или развития отдельных направлений, в ее стратегию? Насколько, с Вашей точки зрения, проект способствовал или мешал реализации стратегии организации или развитию ее ключевых направлений? Какие новые организационные навыки и компетенции были приобретены командой в ходе реализации проекта?

**Оценка успешности проекта.** Актуальность и востребованность (до 1500 знаков с пробелами) Какие факты или показатели подтверждают, что проект был успешным? Сопоставьте критерии успешности, указанные в заявке, с результатами, которых удалось достичь. В случае расхождений прокомментируйте их. Какие факты или данные подтверждают, что проект оказался актуальным и востребованным для целевой аудитории/ для предметной области/ для территории? По каким показателям об этом можно будет судить в дальнейшем, если на нынешнем этапе подтвердить востребованность проекта сложно?

**Влияние проекта на целевые аудитории** (до 2 000 знаков с пробелами)  
Опишите основные характеристики и масштаб фактической целевой аудитории проекта. Все ли запланированные целевые аудитории были охвачены? В большем или меньшем масштабе? Удалось ли привлечь новые аудитории? Если да, то какие? Какие изменения произошли в качестве жизни/ образе действий/ профессиональной деятельности целевых аудиторий благодаря проекту или должны произойти в дальнейшем? Какую обратную связь/ отзывы о проекте Вы получили от целевых аудиторий? Проиллюстрируйте примерами.

**Участники и партнеры проекта** (где применимо) (до 1 500 знаков с пробелами) Какой вклад в реализацию проекта внесли участники и партнеры, если они были? Изменялся ли состав участников проекта? Если да, отразилось ли это на достигнутых результатах (позитивно или негативно)? Изменялся ли состав партнеров проекта? В чем состояла наиболее значимая роль каждого партнера? Что послужило причиной отказа от участия партнеров, если такие были? Возникли ли незапланированные партнерства? Что привлекло новых партнеров в проекте? Как их участие повлияло на достижение результатов?

**Предъявление результатов проекта** (до 1 500 знаков с пробелами) Каким образом результаты проекта были представлены внешним аудиториям: в профессиональном или местном сообществе, коллегам по организации, в СМИ. Какие форматы представления или продвижения использовались? Насколько они оказались эффективными? Проиллюстрируйте примерами.

34	2А 3В
35	адиционно именно сотрудничество считается самой оптимальной стратегией преодоления конфликта, т.к. предполагает поиск такого решения, которое целиком и полностью удовлетворяло бы обоих оппонентов. Стратегия сотрудничества наиболее конструктивна, так как она направлена на наиболее полное удовлетворение интересов обеих сторон.
36	ратегия сотрудничества – наиболее результативный и оптимальный способ разрешения конфликтов или конфликтных ситуаций. При этой стратегии участники признают право друг друга на собственное мнение и готовы его понять, что дает им возможность проанализировать причины разногласий и найти приемлемый для всех выход. В этом случае никто не старается добиться своей цели за счет других, а ищет решение проблемы.
37	2А 3В 4Б
38	<p>нная обратная связь нарушает 3 принципа:</p> <p>Конкретность. Избегайте обобщающих фраз типа: «Вы всегда...». Догадки о чьих-то мотивах привносят атмосферу недоверия и враждебности. Разбирайтесь с сотрудником только факт произошедшего, и произошедшего недавно.</p> <p>Иерархичность. Обычно сотрудник может эффективно воспринять 3-4 критических замечания. Поэтому не стоит из обратной связи устраивать нравоучительную беседу, она будет иметь только негативный эффект.</p> <p>Форма корректирующей обратной связи. Когда сотрудник ошибается в одном и том же месте более 3 раз, руководитель должен применить алгоритм корректирующей обратной связи. С ним также можно будет познакомиться в чек-листах, которые я опубликую на своей странице.</p>
39	<p>нная обратная связь нарушает 3 принципа:</p> <p>Достаточность. Комментарий типа «Все в порядке, давай дальше» - это просто мимолетный комментарий. В случае долгожданного достижения или определенных усилий, у сотрудника может возникнуть ощущение, что его усилия остаются незамеченными, что может привести к демотивации.</p> <p>Разделяемость. Обратная связь, пусть и является откликом, но это всегда диалог. Сотрудник не должен оставаться пассивным слушателем. Самое главное, чтобы он сам сделал вывод и смог изменить или укрепить свое поведение.</p> <p>Форма развивающей обратной связи. Для этого существует структура (алгоритм беседы) развивающей обратной связи. С ним можно будет познакомиться в чек-листах, которые я опубликую на своей странице.</p>
40	<p>ормальное лидерство - процесс влияния на людей с позиции занимаемой должности</p> <p>ководство - это механизм, направляющий усилия коллектива или личности на выполнение общих задач</p>

41	<p>лантропия-это форма альтруизма, которая состоит из "частных инициатив, направленных на общественное благо, ориентированных на качество жизни".</p> <p>патия — это умение распознавать эмоции и чувства другого человека, понимать его внутреннее состояние</p> <p>ерантность — это принятие и уважение чужого выбора, чужих особенностей, мнений.</p>
42	<p>Стиль сотрудничества.</p> <p>е члены команды стремятся к поставленной цели, опуская при этом личные интересы, не высказывая свою точку зрения, но обращая внимание на мнения окружающих.</p> <p>Стиль, основанный на компромиссе.</p> <p>ороны конфликта, сохраняют некоторую настойчивость, но готовы идти на частичные уступки и сотрудничать. Они ищут взаимоприемлемое решение.</p>
43	<p>я начала попробуйте обсудить оба предложения всей командой, возможно коллеги приведут дополнительные аргументы в пользу того или иного решения и убедить одну из сторон согласиться. Если обсуждение всей командой по каким либо причинам будет неэффективно, например, если в решении присутствует специфика или важен контекст, которым остальная команда не владеет, то участие команды не даст нужного эффекта. В этом случае попробуйте собрать этих разработчиков вместе с собой в переговорной комнате и выделить ограниченное время на обсуждение. Есть шанс, что они смогут договориться сами.</p>
44	<p>ичины внутриличностного конфликта могут быть обусловлены положением личности в группе</p> <p>ежличностный конфликт возникает в процессе коммуникативного взаимодействия индивида с социальным окружением.</p>
45	<p>Работник А надеялся на помощь руководителя, а он поступил так же, как остальные, то есть посмеялся над ним. Скорее всего, он не хотел обидеть работника А и сказал это не со зла. Но, зная характер работника А, он мог бы предположить финал данной ситуации.</p> <p>Работник А обиделся на руководителя и своих коллег, так как они не помогли ему в трудной ситуации. На следующем совещании никто не вспомнил об этом инциденте. Но возможно работник А не поможет своему коллеге в такой же ситуации, а посмеется вместе с остальными.</p>
46	<p>стность — это одна из основных человеческих добродетелей, моральное качество, которое включает: правдивость, принципиальность,</p> <p>удолбие — черта характера, заключающаяся в положительном отношении личности к процессу трудовой деятельности, любовь к труду, стремление много и усердно работать</p> <p>имательность нравственное качество человека, проявляющееся как направленность сознания и чувств на заботу о ком-то, о чем-то.</p>
47	<p>язанность - это то, как надо себя вести</p> <p>ажданственность - это субъективная, нравственная позиция этого гражданина</p>

	<p>ко всем формам гражданской общности государства, чьим гражданином он является.</p> <p>триотизм - это проявление уважения и любви к своей Родине. У каждого человека есть свой родной край, родная частица</p>
48	2А 3В 4Ж 5М 6Д
49	и выборе сотрудников для делегирования необходимо опираться на два критерия :мотивация и компетенции, так как способы достижения цели, подходы и решения для работы выбирает сам сотрудник.
50	<p>манда как самоорганизующаяся единица – наиболее эффективная команда.</p> <p>Правильным вектором движения на пути к созданию Команда как самоорганизующейся единицы является выстраивание профессиональных и открытых межличностных отношений, в которых люди умеют слушать и слышать друг друга, договариваться и уважать потенциал каждого участника.</p>
75	<p>ыт проектной деятельности дает возможность максимального раскрытия творческого потенциала человека, возможность проявить себя индивидуально или в группе, попробовать свои силы и знания, принести пользу, публично показав достигнутый результат. В процессе использования накопленного опыта, создается оптимальное психолого-педагогическое взаимодействие, способствующее повышению мотивации, преодолению барьеров и развитию устойчивой позиции человека к непрерывному самообразованию.</p>
76	<p>нтерес к работе</p> <p>озрастающая ответственность за результаты труда</p> <p>пример коллег</p> <p>нимание администрации к возникшей проблеме</p> <p>овизна деятельности</p> <p>озможность получения признания в коллективе</p>
77	<p>лопознание - процесс познания самого себя, подразумевающий изучение себя как человека вообще</p> <p>самоактуализация - процесс развёртывания и созревания изначально заложенных в организме и личности задатков, потенций, возможностей</p> <p>лоутверждение - то желание человека продемонстрировать свою ценность, значимость, добиться общественного признания и одобрения действий</p>
78	<p>к следствие высокой должности - достаточно высоких благ, которые дает место; т. к. его устраивает заработная плата, коллектив, работа, что часто является тормозом производства в результате самоуспокоенности руководителя и не желание (не умение) принимать экстремальное решение.</p>
79	Не забывайте, что ваше время не безгранично. Человек, который помнит, что у

	<p>него нет неограниченного запаса времени, не отвлекается на бесполезные дела. Он умеет выставлять приоритеты и не поддаваться суете, царящей вокруг. Держите работу в фокусе внимания. Проблема видимо в том, что работника что-то отвлекает. Для современного человека таким мешающим фактором, например, часто становится смартфон, куда постоянно приходят уведомления.</p> <p>Не упускайте мелочей. Если у работника висят в списке незаконченных дел несколько мелких задач, это не идет ему на пользу. Как бы они ни были несерьезны, вы все равно он думает и беспокоится о них, на это тратится его энергия. Необходимо взять себя в руки, закрыть все мелкие задачи, освободить свое время и силы для новых интересных дел.</p> <p>Помните о своей цели. Когда кажется, что мотивация пропадает, необходимо вспомнить о том, к какой цели вы хотите прийти. Представляйте, как изменится ваша жизнь, когда она будет достигнута. Рисуйте себе мысленный портрет того человека, которым вы станете тогда, прочувствуйте, как вы будете горды и довольны своим успехом в плане профессионального роста.</p>
80	<p>решении данной задачи подойдет теория мотивации Маслоу. В соответствии с теорией существует пять групп потребностей. Исходя из приведенных условий потребности, <b>включенные в первые три группы</b>, являются удовлетворенными. Следовательно, для повышения эффективности мотивации необходимо, на удовлетворение четвертой и пятой групп потребностей.</p> <p>Четвертая группа - это потребности признания и самоутверждения. В данном случае надо использовать различные формы выражения признания их заслуг. Полезными могут быть присвоение титулов и званий, освещение в прессе их действий, упоминание руководством в публичных выступлениях их заслуг, вручение различного рода почетных наград и т.п.</p> <p>Пятая группа – потребности самовыражения. В этом случае надо стремиться давать работникам оригинальные задания, позволяющие претворять в жизнь способности, предоставлять большую свободу в выборе средств решения задач и привлекать к работе, требующей изобретательности и созидательности.</p>
81	<p>диаг. Самооценка.</p> <p>диаг. Определение параметров и мотивация развития карьеры.</p> <p>диаг. Определение целей служебного развития.</p> <p>диаг. Развитие плана карьерного роста.</p> <p>диаг. Контроль.</p>

### Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

### **3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)**

1. Особенности управления проектом.
2. Управление инвестиционно-проектной деятельностью.
3. Цели, задачи, функции и принципы управления проектами.
4. Классификация типов проектов с позиции управления.
5. Управляемые параметры проекта.
6. Целевые показатели проекта – рентабельность, окупаемость, запас финансовой прочности, финансовая устойчивость, рискованность.
7. Статические показатели оценки проектных инвестиций.
8. Динамические показатели оценки проектных инвестиций.
9. Проектный цикл.
10. Окружение проекта.
11. Структуризация управления проектами.
12. Типы и элементы планирования проекта.
13. Организационные структуры управления проектами.
14. Участники проектов.
15. Формирование концепции проектного предложения.
16. Инвестиционный замысел проекта.
17. Предварительная разработка и анализ осуществимости проекта.
18. Прогнозы в разработке проекта.
19. Стратегии управления проектами.
20. Инвестиционные стратегии проектов.
21. Методологическое обеспечение управления инвестиционно-проектной деятельностью.
22. Преинвестиционная фаза проекта.
23. Разработка ТЭО проекта.
24. Структура проектного анализа.
25. Оценка финансовой реализуемости проекта.
26. Организация проектного финансирования.
27. Управление маркетингом реализации проекта.
28. Управление разработкой проектной документации.
29. Организация экспертизы проекта.
30. Стратегия и тактика управления инвестициями проекта.
31. Процесс формирования инвестиционного портфеля проектов
32. Методы финансирования проектных инвестиций.
33. Консорциумы в организации реализации проекта.
34. Управление закупками, запасами и сбытом в проекте.
35. Управление командой проекта.
36. Управление работами в проекте
37. Управление качеством проекта.
38. Управление рисками проекта.
39. Бюджетирование проекта.
40. Контроль и контроллинг реализации проекта.