**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по УРиМД
_____Сенченко П.В.
«11» _____12_____ 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫМИ КОМАНДАМИ

Уровень образования: **высшее образование - магистратура**
Направление подготовки / специальность: **38.04.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Управление в IT-сфере**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **Экономический факультет (ЭФ)**
Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**
Курс: **1**
Семестр: **2**
Учебный план набора 2025 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

| Виды учебной деятельности | 2 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|
| Лекционные занятия | 10 | 10 | часов |
| Практические занятия | 14 | 14 | часов |
| Самостоятельная работа | 120 | 120 | часов |
| Общая трудоемкость (включая промежуточную аттестацию) | 144 | 144 | часов |
| | 4 | 4 | з.е. |

| Формы промежуточной аттестации | Семестр |
|---|---|
| Зачет | 2 |

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сенченко П.В.
Должность: Проректор по УРиМД
Дата подписания: 11.12.2024
Уникальный программный ключ:
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

Согласована на портале № 82628

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели дисциплины

1. Формирование у студентов системы знаний в области управления человеческими ресурсами проекта, позволяющую в дальнейшем самостоятельно расширить знания в данной предметной области, и современного управленческого мышления, способствующего управлению проектом на всех стадиях его жизненного цикла.

### 1.2. Задачи дисциплины

1. Познакомить студентов с понятиями «команда» и «группа».
2. Показать различия между ними и влияние группой динамики на развитие команды проекта.
3. Сформировать у студентов представление о построении и работе проектной команды, ролях в командах, их позиционировании в ходе осуществления проекта и лидерстве в проектах.
4. Сформировать умения взаимодействовать во время групповой работы по проекту, учитывая наличие возможного конфликта, и навыки ведения переговоров.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).
Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.
Модуль дисциплин: Модуль профессиональной подготовки (major).
Индекс дисциплины: Б1.В.01.05.
Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

| Компетенция | Индикаторы достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|---|---|
| **Универсальные компетенции** | | |
| - | - | - |
| **Общепрофессиональные компетенции** | | |
| - | - | - |
| **Профессиональные компетенции** | | |

Согласована на портале № 82628

| | | |
|---|---|---|
| ПК-5. Способен управлять командой проекта, а также определять состав её участников | ПК-5.1. Знает принципы организации и методы планирования индивидуальной и командной работы; методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента; особенности планирования, обеспечения и управления командой проекта | Знание методов и технологий управления командой; стратегий и методов управления конфликтами; типов, стратегий и тактик ведения переговоров; базовых концепций управления командой проекта, лидерства и управления коммуникациями; основных норм и правил ведения переговоров; ролей, функций и задач проектной команды. |
| | ПК-5.2. Умеет формировать команду проекта и управлять ею на всех этапах жизненного цикла проекта; работать в составе проектной группы при реализации проектов | Умение планировать команды проектов; определять ролевые типы в проектной команде; определять стратегию и методы ведения переговоров; анализировать и применять процессы, процедуры и методы контроля, планировать и распределять задачи между участниками проекта. |
| | ПК-5.3. Владеет методами эффективного управления командой проекта или подразделения; профессиональными навыками решения индивидуальных и групповых задач при выполнении проекта | Владеет навыками формирования эффективной команды; владение навыками ведения переговоров и разрешения конфликтных ситуаций в проекте; типовыми методиками диагностики уровня развития команды; |

## 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

| Виды учебной деятельности | Всего часов | Семестры |
|---|---|---|
| | | 2 семестр |
| **Контактная аудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего** | 24 | 24 |
| Лекционные занятия | 10 | 10 |
| Практические занятия | 14 | 14 |
| **Самостоятельная работа обучающихся, в т.ч. контактная внеаудиторная работа обучающихся с преподавателем, всего** | 120 | 120 |
| Подготовка к зачету | 60 | 60 |
| Подготовка к тестированию | 60 | 60 |
| **Общая трудоемкость (в часах)** | 144 | 144 |
| **Общая трудоемкость (в з.е.)** | 4 | 4 |

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Согласована на портале № 82628

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

| Названия разделов (тем) дисциплины | Лек. зан., ч | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | | | |
| 1 Предпосылки и истоки командного подхода. Формирование команд. | 2 | 2 | 20 | 24 | ПК-5 |
| 2 Руководство и лидерство в команде. | 2 | 4 | 20 | 26 | ПК-5 |
| 3 Доверие, ценности и коммуникации в команде. | 1 | 2 | 20 | 23 | ПК-5 |
| 4 Принятие решений и обучение в командах. Команда и цифровая трансформация. | 1 | 2 | 30 | 33 | ПК-5 |
| 5 Типология команд. 2+2=5. Почему? Ответ в механизме командной самоорганизации. | 4 | 4 | 30 | 38 | ПК-5 |
| Итого за семестр | 10 | 14 | 120 | 144 | |
| Итого | 10 | 14 | 120 | 144 | |

## 5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Содержание разделов (тем) дисциплины (в т.ч. по лекциям) | Трудоемкость (лекционные занятия), ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | |
| 1 Предпосылки и истоки командного подхода. Формирование команд. | Определение команды проекта. Состав команды и роли. Распределение ролей в команде проекта в привязке к навыкам и компетенциям членов команды проекта. Разграничение ответственности между руководителем и членами команды проекта. Типы мышления, основные характеристики типов личности. Социально-психологическая структура команды. | 2 | ПК-5 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Руководство и лидерство в команде. | Жизненный цикл команды проекта. Этапы формирования и параметры образования команды. Стадии развития команды. Оценка и определение ролей, полномочий, ответственности, компетентности в команде проекта. | 2 | ПК-5 |
| | Итого | 2 | |

Согласована на портале № 82628

| | | | |
|---|---|---|---|
| 3 Доверие, ценности и коммуникации в команде. | Цели развития команды проекта. Этапы развития команды проекта. Признание заслуг и вознаграждение. Обучение. Оценка членов команды проекта. Проекты в рамках функциональной структуры. | 1 | ПК-5 |
| | Итого | 1 | |
| 4 Принятие решений и обучение в командах. Команда и цифровая трансформация. | Процесс контроля ресурсов. Задачи контроля и мониторинга команды проекта. Данные об исполнении работ. Анализ данных: анализ альтернатив, сравнительный анализ затрат и выгод, анализ исполнения. Способы решения проблем внутри команды проекта. | 1 | ПК-5 |
| | Итого | 1 | |
| 5 Типология команд. 2+2=5. Почему? Ответ в механизме командной самоорганизации. | Процесс управления коммуникациями проекта. Определение коммуникаций и ее формы. Виды и способы коммуникаций. Правила коммуникаций 5С. Планирование управления коммуникациями. Коммуникационные технологии. Коммуникационные модели. Методы управления коммуникациями. Навыки коммуникаций. Управление конфликтами. Основные понятия конфликтного взаимодействия. Стратегии урегулирования конфликтных ситуаций. Манипулирование как реализация корыстных интересов. Виды манипулирования: экономическое, политическое, бюрократическое, идеологическое, психологическое. Стрессы и управление эмоциональным состоянием. | 4 | ПК-5 |
| | Итого | 4 | |
| Итого за семестр | | 10 | |
| Итого | | 10 | |

### 5.3. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 5.3.

Таблица 5.3. – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов (тем) дисциплины | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | |

Согласована на портале № 82628

| | | | |
|---|---|---|---|
| 1 Предпосылки и истоки командного подхода. Формирование команд. | Особенности современного управления, востребующие командный подход. Формальные и неформальные группы - первооснова команд. Истоки командного подхода. Требования к качествам участников команд. Сущность и назначение ролей участников команд. Институализация построения команд (нормы и правила командной работы). Этапы формирования команд. | 2 | ПК-5 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Руководство и лидерство в команде. | Руководитель - главный архитектор построения команды. Роль и место руководителя в формировании климата и духа команды. Стереотипы, власть и стиль руководства в команде. Лидерство в командной работе. | 4 | ПК-5 |
| | Итого | 4 | |
| 3 Доверие, ценности и коммуникации в команде. | Доверие как основа командных взаимоотношений. Система ценностей в команде. Коммуникационный потенциал команд и пути его развития. | 2 | ПК-5 |
| | Итого | 2 | |
| 4 Принятие решений и обучение в командах. Команда и цифровая трансформация. | Принятие управленческих решений командами. Обучение командной работе. Цифровизация, цифровая трансформация, Индустрия 4.0 и цифровая экономика. Команды цифровой трансформации. Виртуальные команды. | 2 | ПК-5 |
| | Итого | 2 | |
| 5 Типология команд. 2+2=5. Почему? Ответ в механизме командной самоорганизации. | Типология команд по функциональной принадлежности. Типология команд на основе их численности. Синергетика - наука о самоорганизации. Социальный капитал команды - источник ее преимуществ. Условия запуска процессов самоорганизации. Механизм самоорганизации командообразования. | 4 | ПК-5 |
| | Итого | 4 | |
| Итого за семестр | | 14 | |
| Итого | | 14 | |

### 5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

### 5.5. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом

### 5.6. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в

Согласована на портале № 82628

таблице 5.6.

Таблица 5.6. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов (тем) дисциплины | Виды самостоятельной работы | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | | |
| 1 Предпосылки и истоки командного подхода. Формирование команд. | Подготовка к зачету | 10 | ПК-5 | Зачёт |
| | Подготовка к тестированию | 10 | ПК-5 | Тестирование |
| | Итого | 20 | | |
| 2 Руководство и лидерство в команде. | Подготовка к зачету | 10 | ПК-5 | Зачёт |
| | Подготовка к тестированию | 10 | ПК-5 | Тестирование |
| | Итого | 20 | | |
| 3 Доверие, ценности и коммуникации в команде. | Подготовка к зачету | 10 | ПК-5 | Зачёт |
| | Подготовка к тестированию | 10 | ПК-5 | Тестирование |
| | Итого | 20 | | |
| 4 Принятие решений и обучение в командах. Команда и цифровая трансформация. | Подготовка к зачету | 15 | ПК-5 | Зачёт |
| | Подготовка к тестированию | 15 | ПК-5 | Тестирование |
| | Итого | 30 | | |
| 5 Типология команд. 2+2=5. Почему? Ответ в механизме командной самоорганизации. | Подготовка к зачету | 15 | ПК-5 | Зачёт |
| | Подготовка к тестированию | 15 | ПК-5 | Тестирование |
| | Итого | 30 | | |
| Итого за семестр | | 120 | | |
| Итого | | 120 | | |

### 5.7. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.7.

Таблица 5.7 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

| Формируемые компетенции | Виды учебной деятельности | | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| | Лек. зан. | Прак. зан. | Сам. раб. | |
| ПК-5 | + | + | + | Зачёт, Тестирование |

## 6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

### 6.1. Балльные оценки для форм контроля

Балльные оценки для форм контроля представлены в таблице 6.1.

Таблица 6.1 – Балльные оценки

| Формы контроля | Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра | Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ | Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра | Всего за семестр |
|---|---|---|---|---|
| **2 семестр** | | | | |
| Зачёт | 10 | 20 | 20 | 50 |
| Тестирование | 10 | 20 | 20 | 50 |

Согласована на портале № 82628

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Итого максимум за период | 20 | 40 | 40 | 100 |
| Нарастающим итогом | 20 | 60 | 100 | 100 |

### 6.2. Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

Пересчет баллов в оценки за текущий контроль представлен в таблице 6.2.

Таблица 6.2 – Пересчет баллов в оценки за текущий контроль

| Баллы на дату текущего контроля | Оценка |
|---|---|
| ≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 5 |
| От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 4 |
| От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 3 |
| < 60% от максимальной суммы баллов на дату ТК | 2 |

### 6.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 6.3.

Таблица 6.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

| Оценка | Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен | Оценка (ECTS) |
|---|---|---|
| 5 (отлично) (зачтено) | 90 – 100 | A (отлично) |
| 4 (хорошо) (зачтено) | 85 – 89 | B (очень хорошо) |
| | 75 – 84 | C (хорошо) |
| | 70 – 74 | D (удовлетворительно) |
| 3 (удовлетворительно) (зачтено) | 65 – 69 | |
| | 60 – 64 | E (посредственно) |
| 2 (неудовлетворительно) (не зачтено) | Ниже 60 баллов | F (неудовлетворительно) |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Быкова, А. В. Лидерство и управление командами : учебное пособие / А. В. Быкова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 70 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/163921.

### 7.2. Дополнительная литература

1. Денисов, Д. Ю. Управление проектными командами : учебное пособие / Д. Ю. Денисов, И. В. Томорадзе, А. В. Быкова. — Москва : РТУ МИРЭА, 2021. — 103 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/176559.

### 7.3. Учебно-методические пособия

#### 7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/520204.

2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 422 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: https://urait.ru/bcode/489197.

#### 7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Согласована на портале № 82628

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

### 7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh.

## 8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

### 8.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с достаточным количеством посадочных мест для учебной группы, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются мультимедийное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

### 8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Учебная аудитория: учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, помещение для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации; 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 308 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Проектор;
- Проекционный экран;
- Тумба для докладчика;
- Магнитно-маркерная доска;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- Microsoft Windows;

### 8.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

Согласована на портале № 82628

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

### 8.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

### 9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

| Названия разделов (тем) дисциплины | Формируемые компетенции | Формы контроля | Оценочные материалы (ОМ) |
|---|---|---|---|
| 1 Предпосылки и истоки командного подхода. Формирование команд. | ПК-5 | Зачёт | Перечень вопросов для зачета |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| 2 Руководство и лидерство в команде. | ПК-5 | Зачёт | Перечень вопросов для зачета |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| 3 Доверие, ценности и коммуникации в команде. | ПК-5 | Зачёт | Перечень вопросов для зачета |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |
| 4 Принятие решений и обучение в командах. Команда и цифровая трансформация. | ПК-5 | Зачёт | Перечень вопросов для зачета |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |

Согласована на портале № 82628

| | | | |
|---|---|---|---|
| 5 Типология команд. 2+2=5. Почему? Ответ в механизме командной самоорганизации. | ПК-5 | Зачёт | Перечень вопросов для зачета |
| | | Тестирование | Примерный перечень тестовых заданий |

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

| Оценка | Баллы за ОМ | Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения | | |
|---|---|---|---|---|
| | | знать | уметь | владеть |
| 2 (неудовлетворительно) | < 60% от максимальной суммы баллов | отсутствие знаний или фрагментарные знания | отсутствие умений или частично освоенное умение | отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков |
| 3 (удовлетворительно) | от 60% до 69% от максимальной суммы баллов | общие, но не структурированные знания | в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение | в целом успешное, но не систематическое применение навыков |
| 4 (хорошо) | от 70% до 89% от максимальной суммы баллов | сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков |
| 5 (отлично) | ≥ 90% от максимальной суммы баллов | сформированные систематические знания | сформированное умение | успешное и систематическое применение навыков |

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

| Оценка | Формулировка требований к степени компетенции |
|---|---|
| 2 (неудовлетворительно) | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале<br>или<br>Знать на уровне **ориентирования**, представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения. |
| 3 (удовлетворительно) | Знать и уметь на **репродуктивном** уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях. |

Согласована на портале № 82628

| | |
|---|---|
| 4 (хорошо) | Знать, уметь, владеть на **аналитическом** уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения. |
| 5 (отлично) | Знать, уметь, владеть на **системном** уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины. |

### 9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

1. Какой из перечисленных процессов управления персоналом должен завершиться как можно скорее после начала проекта (согласно стандарту PMBOK)?
   1) Управление командой
   2) Развитие команды
   3) Управление участниками проекта
   4) Набор команды проекта
2. Основная причина конфликтов в проекте – это:
   1) Сроки проекта
   2) Стоимость проекта
   3) Личные мотивы
   4) Административные процедуры
3. В процессе планирования проекта в матричной организации руководитель проекта определил, что ему требуются дополнительные люди. К кому он должен обратиться с запросом на ресурсы?
   1) К функциональному руководителю
   2) К заинтересованным лицам проекта
   3) К заказчику проекта
   4) К администратору проекта
4. Какая из следующих стратегий разрешения конфликта даст самый неблагоприятный результат?
   1) Избегание
   2) Принуждение
   3) Компромисс
   4) Сотрудничество
5. В какой из организационных структур сложнее всего сформировать проектную команду?
   1) В функциональной
   2) В слабой матрице
   3) В сбалансированной матрице
   4) В проектной структуре
6. Для чего нужен приказ о создании проектной команды?
   1) Приказ позволяет зафиксировать договоренности с людьми, участвующими в проекте
   2) Приказ позволяет сохранить команду в неизменном состоянии до конца проекта
   3) Приказ позволяет ограничиться при выполнении проекта только собственными сотрудниками
   4) Приказ позволяет не включать в работы проекта задачи, связанные с обучением команды
7. Член команды проекта не справляется с поставленным заданием, так как он не очень опытен в работе по разработке системы. Между тем нет никого в организации более квалифицированного, чем он. Что должен предпринять руководитель проекта?
   1) Стимулировать его материально
   2) Сделать выговор
   3) Отправить его на обучающие курсы
   4) Использовать часть резерва проекта

Согласована на портале № 82628

8. Во время совещания по статусу проекта все участники разговаривают одновременно, обсуждаются все вопросы подряд. Какое правило проведения эффективных совещаний не было соблюдено?
   1) Обозначить цель совещания
   2) Определить вопросы для обсуждения и разослать повестку
   3) Не составлен протокол совещания
   4) Не получено подтверждение от участников о возможности встречи
9. Какой из методов коммуникации наиболее емкий?
   1) Контакт лицом к лицу
   2) Телефонный разговор
   3) Письменное сообщение
   4) Отчет или бюллетень
10. Чего не должен делать опытный руководитель проекта?
   1) Поддерживать точку зрения собеседника
   2) Поддерживать визуальный контакт, проявлять невербальную реакцию
   3) Задавать уточняющие вопросы
   4) Говорить громче, если его не понимают

### 9.1.2. Перечень вопросов для зачета

1. Что такое команда? В каких случаях создается команда?
2. Какие вы знаете командные роли? Коротко охарактеризуйте каждую командную роль.
3. Что такое психологический контракт? Как и в каких случаях он заключается?
4. Какие существуют категории лояльности сотрудников? Как следует руководителю вести себя с каждой категорией?
5. Как давать задание рядовому сотруднику? Перечислите основные пункты, которые должно содержать задание.
6. Как подготовить и провести совещание/переговоры так, чтобы оно было эффективным.
7. Как эффективно подобрать команду? Какие методики для этого используются?
8. Перечислите положительные стороны хорошо организованной команды.
9. Раскройте содержание психологических механизмов манипулятивного воздействия на переговорах.
10. Назовите основные преимущества ведения переговоров командой и одним человеком.

## 9.2. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

Согласована на портале № 82628

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе / электронном журнале по дисциплине.

### 9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся | Виды дополнительных оценочных материалов | Формы контроля и оценки результатов обучения |
|---|---|---|
| С нарушениями слуха | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы | Преимущественно письменная проверка |
| С нарушениями зрения | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам | Преимущественно устная проверка (индивидуально) |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы | Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### 9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной форме;
– в печатной форме с увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;
– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге;
– набор ответов на компьютере;
– набор ответов с использованием услуг ассистента;
– представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**
– в форме электронного документа;
– в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**
– в форме электронного документа;
– в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**
– в форме электронного документа;

Согласована на портале № 82628

– в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 82628

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента
протокол № 11-—°от «26 » 11 2024 г.

**СОГЛАСОВАНО:**

| Должность | Инициалы, фамилия | Подпись |
|---|---|---|
| Заведующий выпускающей каф. Менеджмента | М.А. Афонасова | Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431 |
| Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента | М.А. Афонасова | Согласовано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431 |
| Начальник учебного управления | И.А. Лариошина | Согласовано, c3195437-a02f-4972-a7c6-ab6ee1f21e73 |

**ЭКСПЕРТЫ:**

| | | |
|---|---|---|
| Доцент, каф. менеджмента | Т.Д. Санникова | Согласовано, 45dd00b4-614e-4630-941d-a8650699c876 |
| Доцент, каф. менеджмента | Т.А. Рябчикова | Согласовано, 1e8cc3ad-2b4e-43fc-91f9-b97f6b86afb5 |

**РАЗРАБОТАНО:**

| | | |
|---|---|---|
| Старший преподаватель, каф. менеджмента | Н.П. Прудникова | Разработано, 2f02d255-fa87-49df-be71-5048312ff5af |
| Профессор, каф. менеджмента | М.А. Афонасова | Разработано, b62b44b3-4a58-4b2a-82c7-683ac1767431 |

Согласована на портале № 82628