

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОФСОЮЗОВ»**

Кафедра конфликтологии

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры

Протокол №9 от 29.04.2022

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЫ

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
КОНФЛИКТАМИ В ПРОЕКТЕ**

38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки «Менеджмент организаций
социально-культурной сферы»

Квалификация:
Бакалавр

Санкт-Петербург

1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Организационное поведение и управление конфликтами в проекте» используется в целях нормирования процедуры оценивания качества подготовки и осуществляет установление соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательной программы дисциплины. Предметом оценивания являются знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций у обучающихся. Процедуры оценивания применяются в процессе обучения на каждом этапе формирования компетенций посредством определения для отдельных составных частей дисциплины методов контроля – оценочных средств. Основным механизмом оценки качества подготовки и формой контроля учебной работы студентов являются текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация.

1.1. Цель и задачи текущего контроля студентов по дисциплине

Цель текущего контроля – систематическая проверка степени освоения программы дисциплины «Организационное поведение и управление конфликтами в проекте» уровня достижения планируемых результатов обучения - знаний, умений, навыков, в ходе ее изучения при проведении занятий, предусмотренных учебным планом. Задачи текущего контроля:

1. обнаружение и устранение пробелов в освоении учебной дисциплины;
2. своевременное выполнение корректирующих действий по содержанию и организации процесса обучения;
3. определение индивидуального учебного рейтинга студентов;
4. подготовка к промежуточной аттестации.

В течение семестра при изучении дисциплины реализуется традиционная система поэтапного оценивания уровня освоения. За каждый вид учебных действий студенты получают оценку.

1.2. Цель и задачи промежуточной аттестации студентов по дисциплине.

Цель промежуточной аттестации – проверка степени усвоения студентами учебного материала, уровня достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций на момент завершения изучения дисциплины. Промежуточная аттестация проходит в форме **зачета**.

Задачи промежуточной аттестации:

1. определение уровня освоения учебной дисциплины;
2. определение уровня достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций;
3. соотнесение планируемых результатов обучения с планируемыми

результатами освоения образовательной программы в рамках изученной дисциплины.

2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

Таблица 1.

№ п\п	Контролируемые темы дисциплины	Код формируемой компетенции	Код формируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Роль человеческого фактора в управлении проектами	ОПК-3	ОПК-3.1. <i>Знает</i> - принципы и методы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.	Дискуссия, тесты, кейсы
2.	Управление поведением индивидов в проекте	ОПК-3	ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в	Дискуссия, тесты, кейсы

			<p>межкультурной среде; - координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ; ОПК-3.3. <i>Владеет</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p>	
3.	Лидерство и руководство в проекте.	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; ОПК-3.2. <i>Умеет</i> - участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; - координировать деятельность исполнителей с помощью методического</p>	Практические задания, тесты

			<p>инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ; ОПК-3.3. <i>Владеет</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p>	
4.	Управление командой проекта	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i> принципы и методы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; - технологии сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные</p>	Практические задания, тесты

			<p>ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <ul style="list-style-type: none"> - участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; - координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ; - организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления). <p>ОПК-3.3. Владеет</p>	
--	--	--	--	--

			<p>современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; - навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; - навыками организации и поддержания связи 	
5.	Управление коммуникациями в проекте.	ОПК-3	<p>ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной</p>	Дискуссия, опрос, тесты

			<p>среде;</p> <ul style="list-style-type: none"> - организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления). <p>ОПК-3.3. <i>Владеет</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; - навыками организации и поддержания связи 	
6.	Управление мотивацией в проекте.	ОПК-3	<p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <ul style="list-style-type: none"> - участвовать в управлении 	Практические задания, тесты

			<p>проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;</p> <p>- организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).</p> <p>ОПК-3.3. Владеет современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p>	
7.	Конфликты в проекте: сущность, классификация, подходы к управлению.	ОПК-3	ОПК-3.1. <i>Знает</i> способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных	Практические задания, тесты

			<p>коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.2. <i>Умеет</i> урегулировать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ОПК-3.3. <i>Владеет</i> навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</p>	
Результат достижения планируемых результатов изучения дисциплины			Зачет	

3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

3.1. Критерии оценивания (текущий контроль)

1. Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практического задания, в логической последовательности излагает материал; смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы;

2. Оценка «хорошо» выставляется, если студент показал знание учебного материала, смог ответить почти полностью на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы;

3. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент в целом освоил материал; однако, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы;

4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по теме практического задания, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

3.3. Критерии оценивания (зачет)

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «зачтено», «незачтено» (Таблица 2.).

Таблица 2.

Оценка	Критерии оценивания
Зачтено	студент хорошо и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, увязывает с практикой, свободно справляется с решением ситуационных задач и тестовыми заданиями, правильно обосновывает принятие решений, умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, знает дополнительную литературу по изучаемой дисциплине.
Незачтено	студент не знает значительной части основного программного материала, в ответах допускает существенные ошибки, не владеет умениями и навыками в выполнении тестовых заданий и решении задач, не способен ответить на дополнительные вопросы.

4. Типовые контрольные задания (тесты, рефераты, курсовые работы, кейсы и др.) и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Примерная тематика докладов (сообщений), эссе

1. Современная команда менеджмента проекта
2. Комплексная подготовка команд проекта.

3. Методы командообразования.
4. Модели зрелости в управлении проектами.
5. Психологические тесты в развитии команды проекта
6. Социометрические процедуры в управлении командами проекта
7. Дорожные карты проекта
8. Модели командообразования
9. Учет индивидуальных стилей в проекте
10. Развитие Офиса управления проектами
11. Управление проектами в условиях кризиса
12. Компетенции менеджера проекта
13. Вовлечение сотрудников компании в проектную деятельность
14. Барьеры коммуникации в проекте
15. Ситуационные стили управления в проекте
16. Структурное руководство проектом
17. Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта.
18. Современные проблемы организационного поведения в проекте.
19. Мотивация персонала в проекте: российский и зарубежный опыт
20. Формирование индивидуального стиля и репутация менеджера проекта
21. Лидерство в проекте.
22. Формирование и эффективность команды проекта.
23. Персональное развитие членов команды проекта.
24. Национальная культура и особенности поведения в международных проектах.
25. Особенности формирования организационной культуры российских компаний.
26. Организационное поведение в распределенных командах проекта.
27. Национальные особенности межличностных коммуникаций проекта.
28. Национальные особенности мотивации работников в проекте.
29. Национальные особенности лидерства в проект - менеджменте.
30. Социально-экономические преобразования и развитие проекта.
31. Роль внутренней и внешней среды в реализации проекта.
32. Управление персональным развитием в проекте: отечественный и зарубежный опыт.
33. Формирование эффективных команд проекта.
34. Конфликты в проекте и их регулирование.
35. Формирование мотивационного механизма в проекте.

36. Проблематика конфликта в школе социальных систем: представления о причинах конфликта в концепции Ч.Барнарда, дивергенция целей как основная причина конфликтов по Г.Саймону, источники и причины организационных конфликтов в представлении Ф.Селзника, А.Гоулднера, А.Этциони.

37. Организация как конфликтная система в современных организационных теориях: конфликтно-игровой подход в теории организаций (М.Крозье), популяционная версия организационной экологии, теория ресурсной зависимости.

38. Конфликты, вызванные противоречиями в неформальной структуре организации. Особенности возникновения и протекания межличностных и межгрупповых конфликтов в организации.

39. Социальная организация и возможность возникновения конфликтов. Двоякая природа организационных конфликтов.

40. Особенности структурных характеристик организационных конфликтов: субъекты конфликтного процесса в организации; объекты и предметы организационных конфликтов; внешняя среда конфликта.

41. Виды объектов и структура предметов организационных конфликтов.

42. Особенности динамических показателей организационных конфликтов.

43. Функции и последствия организационных конфликтов.

44. Типы организационных конфликтов в концепциях А.И.Пригожина, Ю.Д.Красовского, А.К.Зайцева и В.Н.Шаленко. Возможности использования типологий конфликтов, предложенных зарубежными конфликтологами.

45. Диагностика межгрупповых конфликтов в организации. Позиционный анализ А.И.Пригожина. Методики диагностики межгрупповых конфликтов Ю.Д.Красовского. Игровые методы диагностики. Конфликт-метод Л.Н.Цой.

46. Менеджеры проектов как агенты изменений.

47. Увеличение культурных различий в проектах.

48. Самоорганизующиеся команды проектов.

Пояснение к выполнению задания: из имеющегося списка тем студент выбирает ту, которая по своему содержанию соответствует пропущенному занятию, и должен раскрыть в реферате (эссе) основные положения рассматриваемого вопроса, используя материалы лекций, литературу по данной теме и дополнительную информацию из любого другого источника, включая Интернет.

Требования к объему реферата и его оформлению: реферат должен иметь объем не менее десяти страниц машинописного текста, список использованной литературы и других информационных источников должен

составлять не менее пяти наименований. Реферат должен иметь титульный лист, на котором указывается название дисциплины, тема реферата и фамилия студента с указанием номера группы. Содержательная часть реферата должна быть сгруппирована в разделы, их количество зависит от выбранной темы и наличия конкретного материала. Реферат должен содержать выводы, самостоятельно сделанные студентом на основе рассмотренного материала по теме.

Требования к структуре, объему эссе и его оформлению

Эссе – краткий очерк по какой-либо теме из предложенного списка. Эссе состоит из короткого вступления, где раскрывается сущность темы; основной части, в которой излагаются мнения ученых на предмет повествования; отношение автора работы к этим мнениям, а также заключения, в котором даются краткие выводы о проделанном исследовании. На последней странице эссе указываются использованные для описания источники. Объем – 3-5 страниц.

Ситуационные задачи и деловые игры

Деловая игра: «Социально-психологический климат в коллективе» (к теме 4).

Цель деловой игры – закрепление теоретических знаний и отработка практических приемов анализа социально-психологических отношений в трудовом коллективе.

Порядок проведения деловой игры

1. Введение в игру. Преподаватель совместно со студентами уточняет содержание понятия «трудовой коллектив», характеризует факторы, определяющие жизнеспособность коллектива, методы анализа социально-психологических отношений.

2. Разделение группы на две команды и распределение преподавателем ролей внутри команд, определение общих задач команд.

3. Изучение участниками игры ситуаций, приведенных на социограммах.

4. Обсуждение ситуаций в командах, выработка группового мнения, позиций отдельных экспертов.

5. Игровой процесс. Участники команд анализируют социально-психологические отношения в рассматриваемых коллективах, предлагают меры их совершенствования (анализ выполняется на основе изучения социограмм, включая расчеты показателей, характеризующих социально-психологические отношения в трудовых коллективах: коэффициенты сплоченности – в бригадах и на участке, положительный статус бригадиров, мастеров, отдельных рабочих).

6. Подведение итогов игры. Преподаватель анализирует позиции команд и экспертов, оценивает исполнителей ролей, обосновывает

оптимальный вариант или возможные варианты решения ситуационной задачи.

7. Общая дискуссия в учебной группе.

Кейс-задачи

Пример кейса к теме 4.

СТРУКТУРА КЕЙСА

1. Методическая часть

Дидактические цели кейса:

Настоящий кейс предназначен для обоснования студентами подхода к развитию навыков формирования команды проекта. Выполнение кейсового задания способствует формированию у студентов следующих компетенций: ПК-5 - способен эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-5).

Задача по анализу для студентов – аргументированное обоснование формирования рабочей группы проекта.

Пояснительная записка по организации работы над кейсом для преподавателя.

Данное семинарское занятие с использованием КЕЙС-метода рассчитано на один академический час. На аудиторном занятии студенты знакомятся с кейсом. Рекомендуется поставить проблемные вопросы (5 минут). На обсуждение проблемной ситуации в группах выделить время около 15-20 минут. Оставшееся время вести обсуждение вариантов решений проблемы.

2. Сюжетная часть кейса

У компании «Проф-Рассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным.

Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объёмов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами.

Для решения поставленной задачи, руководителю проекта нужна рабочая группа:

Разработчик IT системы - Николай. Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для

работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный момент, было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».

Инженер – Василий. Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн.

Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удастся. В связи с этим –

постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики».

Директор производства. Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются.

Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят.

Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии).

Задача: Создать эффективную рабочую группу.

Вопросы:

1. Какие управленческие решения необходимо принять на всех этапах работы проекта?
2. Какие переговоры и с кем необходимо провести?

3. Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками

компании до включения в процесс руководителей отделов?

4. Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний

Заказчика?

5. Как создать команду, какую роль в ней выбрать?

Ситуация: ВЫСОКООПЛАЧИВАЕМЫЙ КОНСУЛЬТАНТ ПО ОРГАНИЗАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ

Управление по работе с человеческими ресурсами оповестило менеджеров среднего звена корпорации, что в течение недели с ними встретится группа консультантов. Цель визита консультантов — анализ межфункциональных взаимоотношений в фирме. Консультанты проявили себя очень эффективно при проведении интервенций ОР методом построения команд. Их подход состоял из шести этапов. Когда менеджерам разъяснили его суть, напряжение несколько спало. Поначалу они считали, что построение команды — это своего рода надувательство, подобно тренингам сензитивности, когда люди нападают друг на друга и дают выход своей агрессии, оскорбляя тех, кто им не нравится. По той же причине менеджеры раньше считали, что консультанты вообще не нужны. Один из них сформулировал это так: «Теперь мы понимаем, что такое построение команды, можем действовать и провести работу самостоятельно. Все, что нам надо сделать, это выбрать менеджера, который нравится всем, и доверить ему роль агента изменений или консультанта. В конце концов, вам в действительности не нужен дорогостоящий консультант, чтобы осуществить построение команды. Вам просто необходимо хорошо понимать природу человека». Другие менеджеры в целом согласились с этим мнением. Однако директор управления по работе с человеческими ресурсами отклонил их предложение. Он для построения команд нанял консультанта по организационному развитию.

1. В чем состоит подход организационного развития, связанный с построением команд? Как вы думаете, точно ли поняли менеджеры этот метод ОР?

2. Как вы считаете, правильно ли менеджеры представляли роль внешнего консультанта? Согласны вы или нет с решением директора управления по работе с человеческими ресурсами отклонить их предложение? Почему?

Анализ ситуации

1. Проанализировать СИТУАЦИЮ по проблеме управления конфликтами в современных организациях

2. Выявить функции, особенности и причины конфликтных ситуаций.
3. Определить особенности конфликтов в государственном управлении.
4. Ответить на вопросы к ситуациям.

Ситуация для обсуждения

Тема: Теория и практика разрешения конфликтов в проекте

В инновационном центре «Сколково» подписано соглашение между Фондом «Сколково» и Центром Высоких Технологий «ХимРар». Документ предусматривает размещение центра НИОКР «ХимРар» на территории Инновационного центра «Сколково», что позволит создать сервисную и исследовательскую инфраструктуру в области фармацевтики и биотехнологии на основе существующих контрактных исследовательских организаций, входящих в группу «ХимРар»: ЗАО «Исследовательский Институт Химического Разнообразия» и клинической контрактной организации ООО «ИФАРМА». На базе центра НИОКР будут также создаваться малые инновационные компании, которые станут претендентами на статус участника «Сколково». Центр НИОКР «ХимРар» будет осуществлять сотрудничество со Сколковским институтом науки и технологий (Сколтехом), Технопарком «Сколково» и крупными фармацевтическими компаниями – партнерами Фонда «Сколково».

Центр Высоких Технологий «ХимРар» - крупнейший в России негосударственный научно- исследовательский комплекс и инновационный бизнес-инкубатор. Он объединяет высокотехнологичные организации, ведущие разработки для отечественных и зарубежных фармацевтических и биотехнологических производителей. В Центре работает более 500 ученых в областях медицинской и органической химии, биологии и биоинформатики. На современной технологической базе Центра осуществляется полный цикл доклинической и клинической разработки новых лекарств и лекарственных соединений, начиная с идентификации актуальных биомишеней для высокопроизводительного биоскрининга, синтеза и испытания новых молекул, разработки готовых лекарственных форм и заканчивая выпуском новых лекарственных препаратов. История взаимоотношений между Фондом «Сколково» и ЦВТ «ХимРар» началась в 2011 году, когда было подписано соглашение о совместном финансировании перспективных стартап-компаний фармацевтической отрасли. За это время, шесть малых инновационных компаний, созданных на базе ЦВТ «ХимРар», присоединились к «Сколково» в статусе участников.

Вопросы

1. Какую организационную структуру инновационной деятельности предусматривает данное соглашение?

2. В чем заключается преимущество такой организации инновационной деятельности?

3. Каковы, на ваш взгляд, особенности возникновения и протекания инновационных конфликтов?

4. Какие конфликты могут возникать в исследуемой организации?

Тесты

Примеры тестовых заданий для текущего контроля процесса формирования необходимых компетенций:

К теме № 1:

Способность участников проекта повлиять на конечные характеристики продукта проекта и окончательную стоимость проекта максимальны в начале проекта:

- да,
- нет.

К теме № 2:

Отражение предметов и явлений в совокупности их свойств и частей при непосредственном воздействии их на органы чувств человека – это:

- А. коммуникация,
- Б. информация,
- В. восприятие,
- Г. интерпретация.

К теме 3:

Лицо, которое несет ответственность за достижение целей проекта в рамках выделенного бюджета, в соответствии с плановыми сроками и с заданным уровнем качества – это:

1. Инициатор проекта,
2. Менеджер проекта,
3. Генеральный подрядчик проекта.

К теме 4:

Команда проекта – это:

- А) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц,
- Б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающих достижение целей проекта,
- В) персонал проекта.

К теме 5:

Дописать информационные шумы коммуникаций в проекте: физические,.....

К теме 6:

Что является мотиваторами персонального развития в проекте:

- А) обучение,
- Б) материальное поощрение,
- В) сплоченность команды,

Г) эффективность проекта.

К теме № 7

Каковы источники межгрупповых конфликтов:

А) Борьба за ресурсы,

Б) Взаимозависимость задач,

В) Неопределенность в сфере полномочий,

Г) Борьба за статус.

Время тестирования – 10 минут (10 тестовых вопросов).

ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине (зачету)

1. Проект как организационная система.
2. Особенности современного проектного бизнеса.
3. Особенности взаимодействия участников и других заинтересованных лиц проекта.
4. Понятие и уровни организационного поведения (ОП) в проекте.
5. Виды проектов и уровни ОП.
6. Базисные концепции, подходы и модели ОП применительно к проекту.
7. Взаимодействие человека и организации (системы) проекта.
8. Влияние факторов внешнего и внутреннего окружения проектов на ОП.
9. Особенности ОП на различных этапах ЖЦ проекта.
10. Влияние индивидуальных особенностей участников проекта на ОП.
11. Критериальная основа поведения человека в проекте. Личностное ОП в проекте.
12. Причины, типы, уровни и последствия конфликтов в проекте.
13. Особенности проектных конфликтов.
14. Межличностные конфликты. Противоречия интересов между участниками проекта.
15. Структура и функции конфликта в проекте. Динамика конфликта.
16. Методы управления конфликтом.
17. Стили разрешения конфликтов в проекте.
18. Переговоры как способ разрешения проектных конфликтов.
19. Организационные конфликты. Возникновение и разрешение противоречий в различных структурах проекта.
20. Понятие и виды мотивации в проекте.

21. Теории мотивации и их применение в управлении проектами.
22. Принципы управления мотивацией в проекте. Система базовых мотиваторов в проекте.
23. Инструменты и методы мотивации.
24. Ошибки, связанные с мотивацией.
25. Понятие и особенности команды проекта. Виды команд.
26. Команда управления проектом (КУП) и команда менеджмента проекта (КМП).
27. Характеристики команд.
28. Роли членов команды.
29. Методы формирования и развития команды проекта.
30. Критерии эффективной команды.
31. Принятие решений и организация переговоров в проекте.
32. Коммуникации в проекте и их роль в формировании эффективной команды.
33. Власть как форма управления организационным поведением.
34. Роли менеджера проекта. Качества эффективного менеджера проекта.
35. Стили лидерства в проекте.
36. Управленческие отношения в команде проекта.
37. Инструменты межличностной коммуникации менеджера.
38. Организационная структура управления проектом и система взаимоотношений участников.
39. Стрессы менеджера проекта.
40. Организационная культура проекта: понятие и составляющие.
- Влияние ОК на выполнение проекта.
41. Кросскультурные особенности международных проектов.
42. Особенности ОП и разрешения конфликтов в процессах инициации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля проекта.
43. Особенности возникновения и разрешения конфликтов в предметных областях УП – управлении сроками, стоимостью, качеством, рисками, поставками, коммуникациями, изменениями проекта.
44. Особенности ОП и разрешения конфликтов в условиях различных уровней зрелости процессов управления проектами.
45. Поведенческие паттерны, связанные с полом, возрастом, темпераментом и как источники конфликтов в проекте.
46. Индивидуально-психологические различия в поведении участников конфликтных ситуаций. Типы конфликтных личностей (классификация Коряк и Бородкина).
47. Мероприятия по профилактике конфликтов в проекте.
- Технология предупреждения конфликтов.
48. Диагностика конфликтов в проекте.

49. Развитие корпоративной культуры как мера предупреждения организационных конфликтов.
 50. Конфликтологическое консультирование как способ урегулирования конфликтов в проекте.
 51. Инновационные конфликты в проекте: причины возникновения и особенности управления.
 52. Разрешение организационных и управленческих конфликтов с участием третьей стороны.
 53. Лидерство через конфликт: эффективное управление организационно-управленческими конфликтами с участием лидеров-посредников.
 54. Роль руководителя в организационном конфликте.
 55. Включение медиаторства в корпоративную культуру проекта как мера по эффективному управлению конфликтами. Роли и функции медиатора в конфликте.
 56. Современные технологии оценки персонала, их роль в профилактике организационно-управленческих конфликтов.
 57. Роль руководителя в урегулировании конфликтов.
- Конфликтологическая компетентность
58. Организационная диагностика и ассесмент. Их роль в анализе уровня конфликтности проекта.
 59. Факторы внутренней и внешней среды организации. Их роль в анализе уровня конфликтности проекта.
 60. Группы и их формирование в организации. Типичные конфликты в группах и способы их разрешения.