

УТВЕРЖДЕНО

Директор ООО «ЦПКУ»



Сафронов А.Е.

«25» августа 2022 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

«TeamLead и гибкие навыки»

на основе профессионального стандарта

06.016 Руководитель проектов

Категория слушателей: лица, имеющие среднее профессиональное или высшее образование

Уровень квалификации: руководитель проектов

Объем: 184 ч.

Форма обучения: заочная

Организация обучения: 3 мес.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Нормативно-правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным образовательным программам»;
- приказ Минобрнауки от 23 августа 2017 г. № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

Программа разработана на основе профессионального стандарта 06.016 «Руководитель проектов».

1.2. Область применения программы

Настоящая программа предназначена для:

- руководителей высшего и среднего звена;
- специалистов, планирующих построить карьеру в области управления;
- предпринимателей, имеющих собственный бизнес.

1.3. Требования к слушателям (категории слушателей)

Наличие среднего профессионального либо высшего образования.

1.4. Цель и планируемые результаты освоения программы

Цель программы: совершенствование и получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области управления командой с совершенствованием комплекса неспециализированных надпрофессиональных навыков, которые отвечают за успешное участие в рабочем процессе, высокую производительность и не связаны с конкретной предметной областью.

Программа направлена на совершенствование следующих профессиональных компетенций:

ПК-1. Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

ПК-2. Организация групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-3. Организация исполнения работ в соответствии с планом.

ПК-4. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

Программа направлена на освоение следующих профессиональных компетенций:

ПК-1. Владение социально-психологическими навыками, которые отвечают за успешное участие в рабочем процессе, высокую производительность (скорость адаптации, коммуникация, работа в команде, эмоциональный интеллект).

ПК-2. Владение навыками self-менеджмента (самоконтроля): управление собой, способность контролировать стрессовое состояние, следить за собственным развитием, владение тайм-менеджментом, проявление инициативы.

ПК-3. Владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных работ;

ПК-4. Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

ПК-5. Владение навыками бизнес-планирования, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);

Программа направлена на освоение следующих общепрофессиональных компетенций:

ОПК-1. Способность решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.

ОПК-2. Способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

ОПК-3. Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную

эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды.

ОПК-4. Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

В результате освоения программы обучающийся должен:

знать:

- принципы управления задачами и вниманием;
- виды лидерства, стили управления и основы целеполагания;
- принципы подбора сотрудников в команду проекта;
- подходы к оценке индивидуальной результативности сотрудника;
- специфику развития команды и особенности внутренних процессов в ней;
- способы стимулирования и мотивации сотрудников;
- типы и причины возникновения конфликтов, способы их решения;
- специфику проектного менеджмента и уровни управления проектами в компании;
- стадии инициации проекта;
- Agile-техники управления проектными календарями: канбан, scrum спринт;
- методы контроля качества проекта;
- роль, функции, навыки и компетенции менеджера.

уметь:

- оценивать себя: сильные и слабые стороны, точки роста и систему ценностей;
- использовать инструменты фокусировки внимания;
- ставить генеральную цель и совокупность целей в соответствии с назначением (миссией) команды, стратегическими установками и характером решаемых задач;
- подбирать оптимальные способы управления командой;
- разрабатывать меры стимулирования и мотивации сотрудников;
- оценивать профессиональную компетентность сотрудника;
- составлять индивидуальный план развития;
- решать конфликтные ситуации, использовать как инструмент развития;
- разрабатывать иерархическую структуру проекта (WBA);

- использовать критерии SMART для определения целей и задач проекта;
- создавать и управлять календарями проекта;
- рассчитывать вероятность возникновения рисков и определять потенциальный ущерб;
- применять технологию SCRUM для проведения совещаний и мониторинга процесса проекта;
- применять метод Kanban.

1.5. Форма обучения – заочная (с применением дистанционных образовательных технологий).

1.6. Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы – удостоверение о повышении квалификации.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Наименование компонентов программы	Обязательные аудиторные учебные занятия (час.)		Всего учебной нагрузки (час.)
	всего	в т. ч. практических и семинарских занятий	
Раздел 1. Управление собой	18	12	32
Раздел 2. Управление командой проекта	32	14	60
Раздел 3. Методы и инструменты управления проектами	39	19	88
Итоговая аттестация	4	-	4

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Наименование разделов и тем	Учебные недели												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Раздел 1. Управление собой	14	14	14	2									
Раздел 2. Управление командой проекта				12	14	14	14	14					
Раздел 3. Методы и инструменты управления проектами									14	14	14	14	12

Примечание: Расчет времени учебной нагрузки определяется по неделям. В расчете принимается во внимание, что учеба осуществляется два дня в неделю по рабочим дням. Расчет условен, поскольку не учитывает праздничные дни.

4. ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные и практические работы, самостоятельная работа обучающихся		Объем часов
Раздел 1.	Управление собой		44
Тема 1.1. Гибкие навыки	1	Понятие Soft skills – «мягкие навыки»	2
	2	Самооценка: сильные и слабые стороны, точки роста и система ценностей	4
	3	Эмоциональный интеллект (EI) и управление стрессом	4
Тема 1.2. Управление задачами и вниманием	1	Понятие системы личной эффективности	2
	2	Инструменты фокусировки внимания	4
	3	Долгосрочная продуктивность	6
	4	Саморефлексия	4
Тема 1.3. Позиция лидера и стили управления	1	Виды лидерства и управленческие стили	4
	2	Технология целеполагания в управлении	4
Тема 1.4. Управление командой	1	Делегирование	4
	2	Виды контроля: преимущества и ограничения	4
	3	Культура команды	2
Раздел 2.	Управление командой проекта		72
Тема 2.1. Создание команды	1	Принципы подбора сотрудников в команду проекта	4
	2	Виды команд и командная эффективность	4
	3	Цели и задачи команды	2
	4	Компетенции и роли в команде	2
	5	Этапы развития проектной команды	4
	6	Стимулирование и мотивация сотрудников	4

Тема 2.2. Индивидуальная результативность и развитие сотрудника	1	Профессиональная компетентность сотрудников	4
	2	Ситуационное лидерство	4
	3	Получение обратной связи	4
	4	Мониторинг: one-to-one встречи	2
	5	Performance review	2
	6	Индивидуальный план развития сотрудника	4
Тема 2.3. Развитие команды	1	Компетенции команды: совместная эффективность	2
	2	Доверие и прозрачность взаимодействия внутри команды	4
	3	Обучение сотрудников и обмен знаниями	4
	4	Внутренние процессы	4
	5	Взаимодействие со стейкхолдерами	4
	6	Цели и мотивации команды	2
Тема 2.4. Конфликт как инструмент развития	1	Типы и причины возникновения конфликтов	4
	2	Способы решения конфликтов	4
Раздел 3.	Методы и инструменты управления проектами		64
Тема 3.1. Современные подходы к управлению проектами	1	Особенности проектной деятельности	2
	2	Уровни управления: программы, портфели и отдельные проекты	4
	3	Ограничения проекта: блок задач, расписание и бюджет	4
	4	Международные стандарты по управлению проектами: PMBok, IPMA, ГОСТ, ISO	2
	5	Преимущества и ограничения подходов: Waterfall и agile	4
Тема 3.2. Управление проектом	1	Стадии инициации проекта	2
	2	"Устав проекта"	4
	3	Определение целей и задач проекта (SMART)	4
	4	Разработка иерархической структуры проекта	4
	5	Контроль и внесение изменений в проект	4
	6	Управление календарями проекта	4
	7	Управление инвестициями проекта	4
	8	Критерии эффективности планирования проекта	4
	9	Проектный риск и стратегии управления рисками	6
	10	Методы контроля качества проекта	4
Тема 3.3 Использование Scrum-подхода.	1	Роли, ценности и события Scrum	1
	2	Работа со спринтами и бэклогами	1
	3	Оценка задач и проведение ретроспективы	1

	4	Особенности и преимущества Scrum	1
Тема 3.4. Использование метода Kanban	1	Роли, Kanban-доска и метрики	1
	2	SLA и построение графика задач cumulative flow	1
	3	Каденции в Kanban	1
	4	Особенности и преимущества Kanban	1

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

5.1. Материально-техническое обеспечение

Реализация программы с использованием дистанционных образовательных технологий предполагает наличие у слушателей компьютера или ноутбука с возможностью подключения к сети Интернет. Для организации обучения используется система дистанционного обучения iSpring.

5.2. Информационное обеспечение обучения

Основные источники:

1. «Препятствие становится путем. Как превратить испытания в триумф», Райан Холидей
2. «Твердость характера. Как развить в себе главное качество успешных людей», Ангела Дакворт
3. «Стать инноватором. 5 привычек лидеров, меняющих мир», Джефф Даер, Хол Грегерсен, Клейтон Кристенсен
4. «Агент влияния. Как изменить все, что угодно», Керри Паттерсон, Джозеф Гренни, Дэвид Максфилд, Рон Макмиллан, Эл Свитцлер
5. «Мини-привычки. Маленькие шаги к большим результатам», Стивен Гайз
6. «Управление инновационными проектами. Учебник и практикум для академического бакалавриата», Александр Поляков, Олег Мотовилов
7. «Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом», Вадим Богданов
8. «Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи», Лоуренс Лич
9. «Agile: Оценка и планирование проектов», Майкл Кон
10. «Сделано. Проектный менеджмент на практике», Скотт Беркун
11. «Портфель проектов. Инструмент стратегического управления предприятием», Алексей Илларионов, Эдуард Клименко

12. «Scrum. Революционный метод управления проектами», Джефф Сазерленд, Вирджиния Эванс
13. «Набор инструментов для управления проектами», Драган Милошевич
14. «Управление проектом на одной странице», Кларк Кэмпбелл
15. «Руководитель проектов. Все навыки, необходимые для работы», Рэндалл Инглунд, Альфонсо Бусеро
16. «Управление проектом: основы проектного управления», Марк Разу

5.3. Организация образовательного процесса

Занятия проводятся дистанционно посредством сети Интернет с использованием ПО iSpring. В процессе преподавания используются следующие образовательные технологии: лекционные и практические занятия, проектная деятельность, интерактивные технологии с применением активных форм обучения и тренинговых технологий.

6. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Форма итоговой аттестации – итоговая работа.

Контроль и оценка результатов освоения программы осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий и работ, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий, проектов, исследований.

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Основные показатели оценки результата
умения:	
оценивать себя: сильные и слабые стороны, точки роста и систему ценностей;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
использовать инструменты фокусировки внимания;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
ставить генеральную цель и совокупность целей в соответствии с назначением (миссией) команды, стратегическими установками и характером решаемых задач;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
подбирать оптимальные способы управления командой;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
разрабатывать меры стимулирования и мотивации сотрудников;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
оценивать профессиональную компетентность сотрудника;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
составлять индивидуальный план развития;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач.

	Зачет по индивидуальному заданию
решать конфликтные ситуации, использовать как инструмент развития;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
разрабатывать иерархическую структуру проекта (WBA);	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
использовать критерии SMART для определения целей и задач проекта;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
создавать и управлять календарями проекта;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
рассчитывать вероятность возникновения рисков и определять потенциальный ущерб;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
применять технологию SCRUM для проведения совещаний и мониторинга процесса проекта;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
применять метод Kanban	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Зачет по индивидуальному заданию
знания:	
принципы управления задачами и вниманием;	Тестирование
виды лидерства, стили управления и основы целеполагания;	Тестирование
принципы подбора сотрудников в команду проекта;	Тестирование

подходы к оценке индивидуальной результативности сотрудника;	Тестирование
специфику развития команды и особенности внутренних процессов в ней;	Тестирование
способы стимулирования и мотивации сотрудников;	Тестирование
типы и причины возникновения конфликтов, способы их решения;	Тестирование
специфику проектного менеджмента и уровни управления проектами в компании;	Тестирование
стадии инициации проекта;	Тестирование
Agile-техники управления проектными календарями: канбан, scrum спринт;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Тестирование
методы контроля качества проекта;	Наблюдение за деятельностью обучающихся в ходе практического занятия по решению задач. Тестирование
роль, функции, навыки и компетенции менеджера	Тестирование

Пример тестирования

1. Выбрать термин для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

2. Сетевой график проекта предназначен для

- управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта
- управления материальными затратами
- управления конфликтами проектной команды
- управления рисками

3. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- Продуктовая СДР
- Функциональная СДР
- Организационная СДР

4. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования

- Финансирование с полным регрессом на заемщика
- Финансирование без права регресса на заемщика
- Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
- Финансирование с неограниченным полным регрессом на заемщика

5. Выбрать термин для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта

6. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта

- независимый
- гарантийный
- неполный
- полный
- свободный

7. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути

- сокращение до минимума продолжительности разработки проектов
- получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

8. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

9. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом

- функциональная
- матричная
- стратегическая
- проектная

10. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

- Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом, другими участниками проекта.
- Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
- Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.
- Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

Итоговый тест

+ - правильный ответ теста

1. Как переводится термин «soft skills»?

1. Жесткие навыки
2. Тяжелые навыки
3. Легкие навыки
4. Гибкие навыки+

2. Управление собой требует на первом этапе

- 1) положительного самоотношения;
- 2) самоосознания;+
- 3) самопринятия;
- 4) самоконтроля;
- 5) адаптации.

3. Занятие 100% ресурса времени противоречит следующей стратегии тайм-менеджмента

- 1) резервирование времени;+
- 2) учет правила Парето;
- 3) планирование;
- 4) сокращение «хронофагов»;
- 5) многозадачность.

4. Силье принятия решений, при котором принятие решения поручается высокоорганизованной команде, которая способна самостоятельно определять способ достижения цели управления и исполнителей, называется:

- а) попустительским
- б) авторитарным
- в) делегирующим +

5. Что такое лидерство?

- 1) Управление;
- +2) Тип управленческого взаимодействия;
- 3) Метод управления;
- 4) Способ воздействия на подчиненных.

6. Лидер:

- +1) Даёт импульс движению;
- 2) Поддерживает движение;
- 3) Препятствует движению;
- 4) Не влияет на движение.

7. Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?

- 1) Авторитарный;
- 2) Демократический;
- 3) Либеральный;
- +4) Смешанный.

8. Либеральный стиль руководства:

- 1) Мотивирует подчиненных на плодотворную работу;
- +2) Стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений;
- 3) Негативно воспринимается опытными работниками;
- 4) Не может поддержать долгое время производительность труда.

9. Как осуществляется текущий контроль в организации?

- 1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
- 2. Путем наблюдения за работой работников;
- 3. + С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
- 4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
- 5. Вышестоящей структурой.

10. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

- 1. Специалисты;
- 2. Работники;
- 3. + Руководители;
- 4. Отдельные руководители;
- 5. Министерства.

11. Контроль - это:

- 1. + Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
- 2. Вид человеческой деятельности;
- 3. Наблюдение за работой персонала организации;
- 4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
- 5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

12. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

- 1. + Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
- 2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
- 3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
- 4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
- 5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

13. Контроль должен быть:

- 1. Объективным и гласным;
- 2. Гласным и действенным;
- 3. + Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
- 4. Эффективным;
- 5. Текущим.

14. Что является основой мотивации труда в японских корпорациях?

- 1. Получение высоких материальных вознаграждений;

2. + Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

15. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;
3. Со времен появления руководителя организации;
4. + Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

16. Как следует понимать мотивы престижа?

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. + Попытки работника реализовать свою социальную роль в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;
5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

17. Оперативные планы разрабатываются сроком на:

1. + Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

18. Под планированием понимают:

1. Вид деятельности;
2. + Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

19. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. + Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

20. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. + Ожиданий;
5. Предположений.

21. Когда осуществляется текущий контроль в организации?

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. + В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

22. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
 2. + Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
 3. Исполнение принятых управленческих решений;
 4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
 5. Побуждение работников к деятельности.
23. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:
1. Создание, становление, развитие, возрождение;
 2. Рождение, зрелость;
 3. + Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;
 4. Рождение, зрелость, возрождение;
 5. Создание, развитие, зрелость, старение.
24. Что следует понимать под миссией организации?
1. Основные задания организации;
 2. Основные функции организации;
 3. Основное направление деятельности;
 4. + Четко выраженные причины существования;
 5. Основные принципы организации.
25. К внутренней среде относятся:
1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
 2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
 3. + Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
 4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;
 5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.
26. Основные направления и цели осуществления будущего проекта описываются в разделе бизнес-плана — анализ:
- а) положения дел в отрасли +
 - б) рынка
 - в) продукции
27. Традиционный инструмент проектирования и изображения организационных структур:
- а) матрицы ответственности
 - б) сетевые матрицы
 - в) иерархический график +
28. Горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами, — это диаграмма:
- а) Бранта
 - б) предшествования-следования
 - в) Ганта +
29. Методы сетевого планирования основываются на методах оценки и пересмотра планов и:
- а) построения стрелочных диаграмм
 - б) структурной декомпозиции работ
 - в) критического пути +
30. Управление проектом – управление процессом его:
- а) планирования
 - б) реализации +
 - в) разработки