Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емец Валерий Сергеевич
Должность: Директор филиала
Дата подписания: 07.08.2026 15:31:30
Уникальный программный ключ:
f2b8a1573c931f1098fe699d1dabd946cff35d7

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Рязанский институт (филиал)
федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования
«Московский политехнический университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

сформированности компетенции УК-3 «Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели»

Разработан в соответствии с ФГОС **08.04.01 «Строительство»**

профиль подготовки (специализация) «**Промышленное и гражданское строительство»**
квалификация **магистр**

Рязань 2026

Вопросы для оценки сформированности компетенции УК-3.

«Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели»

Дисциплина «Менеджмент»

Тестовые вопросы по дисциплине «Менеджмент»

Вопрос 1
Какой из перечисленных шагов наиболее важен на начальном этапе формирования команды для строительного проекта, чтобы выработать эффективную командную стратегию?
А) Сразу назначить штрафные санкции за срыв сроков, чтобы дисциплинировать команду.
Б) Провести установочную встречу, на которой согласовать цели проекта, роли участников и принципы взаимодействия.
В) Передать все решения техническому заказчику, чтобы избежать внутренних разногласий.
Г) Начать выполнение работ по наиболее простым участкам, не тратя время на планирование.
Правильный ответ: Б.

Вопрос 2
Руководитель строительной команды сталкивается с тем, что два ключевых специалиста (прораб и инженер ПТО) не могут согласовать график работ. Какой подход лучше всего отражает способность руководителя вырабатывать командную стратегию в этой ситуации?
А) Самостоятельно утвердить один из вариантов графика, не обсуждая его с командой.
Б) Организовать совместную встречу, помочь сторонам сформулировать критерии выбора оптимального решения и прийти к компромиссу.
В) Разделить зоны ответственности так, чтобы специалисты не пересекались в работе.
Г) Перевести одного из специалистов на другой участок без выяснения причин конфликта.
Правильный ответ: Б.

Вопрос 3
При планировании строительства объекта в условиях сжатых сроков руководитель должен распределить задачи между членами команды. Какой метод наиболее способствует достижению цели за счёт эффективной организации работы команды?
А) Распределить задачи по принципу «кто свободен», чтобы быстрее начать работы.
Б) Назначить все критически важные задачи самому опытному сотруднику, чтобы минимизировать риски.
В) Использовать матрицу ответственности (RACI) для чёткого закрепления ролей и зон ответственности по ключевым задачам.
Г) Позволить каждому сотруднику самостоятельно выбрать задачи, которые ему интереснее выполнять.
Правильный ответ: В.

Вопрос 4

В середине строительного проекта часть команды теряет мотивацию из-за постоянных изменений в проектной документации. Что должен сделать руководитель, чтобы восстановить вовлечённость и удержать команду на пути к цели?
А) Усилить контроль и ввести ежедневные отчёты о проделанной работе.
Б) Провести встречу, объяснить причины изменений, актуализировать план работ и совместно с командой скорректировать промежуточные цели.
В) Заменить демотивированных сотрудников новыми, чтобы не терять темп.
Г) Игнорировать снижение мотивации, считая это временным явлением.
Правильный ответ: Б.
(Этот вопрос перекликается с вашим предыдущим запросом про восстановление вовлечённости команды — он адаптирован под формат теста.)

Вопрос 5
Какой инструмент лучше всего помогает руководителю строительной команды отслеживать прогресс и своевременно корректировать командную стратегию для достижения цели?
А) Личные беседы с каждым сотрудником раз в месяц.
Б) Еженедельные планёрки с обсуждением статусов задач, рисков и корректировкой плана.
В) Единовременное утверждение календарного плана в начале проекта без последующих корректировок.
Г) Ожидание финального отчёта по завершении всех работ для анализа результатов.
Правильный ответ: Б.

Открытые вопросы

Вопрос 1. Опишите 3–4 ключевых действия руководителя строительной команды на этапе старта проекта, которые позволяют сразу заложить основу для эффективной командной стратегии.

Вопрос 2. Перечислите не менее 4 инструментов планирования и контроля, наиболее релевантных для руководства строительной командой, и кратко поясните, для чего каждый из них применяется.

Вопрос 3. В чём заключается роль руководителя в формировании «правил игры» для команды строительного проекта? Приведите 3–5 примеров таких правил.

Вопрос 4. Как руководитель может учесть специфику строительного производства (погодные условия, поставки, согласования) при выработке командной стратегии? Опишите 2–3 практических шага.

Вопрос 5. Объясните, как делегирование полномочий связано с выработкой командной стратегии. Приведите пример делегирования в строительном проекте.

Вопрос 6. Опишите, как можно использовать модель Такмана (стадии развития команды) для адаптации стиля руководства на строительном проекте. Укажите по 1–2 действия для каждой из стадий (формирование, бурление, нормирование, исполнение).

Вопрос 7. Приведите 2–3 примера типичных конфликтов в строительной команде и опишите, какие действия руководителя помогут превратить их в ресурс для выработки командной стратегии.

Вопрос 8. Как руководителю строительного проекта учитывать ограниченность ресурсов (люди, техника, материалы) при формировании командной стратегии? Опишите 2–3 метода.

Вопрос 9. Опишите, каким образом руководитель может вовлечь в выработку стратегии не только руководителей, но и исполнителей (рабочих, мастеров) на строительном объекте. Приведите 3 практических приёма.

Вопрос 9. Опишите, каким образом руководитель может вовлечь в выработку стратегии не только руководителей, но и исполнителей (рабочих, мастеров) на строительном объекте. Приведите 3 практических приёма.

Вопрос 11. Опишите, какие факторы внешней среды (заказчик, подрядчики, нормативы, погода) нужно учитывать при формировании стратегии работы команды, и как руководитель может на них влиять.

Вопрос 12. Как руководитель строительной команды может обеспечить согласованность стратегии с целями проекта и ожиданиями заказчика? Приведите 3–4 конкретных шага.

Вопрос 13. Объясните, почему прозрачность ролей и ответственности важна для командной стратегии в строительстве, и как её можно формализовать. Приведите 1–2 примера.

Вопрос 14. Опишите, как руководитель может адаптировать командную стратегию при изменении условий проекта (например, сокращение сроков или бюджета). Приведите 3–4 практических действия.

Вопрос 15. Приведите пример того, как ошибка в организации командной работы на строительном проекте может привести к срыву сроков и увеличению стоимости. Опишите, что должен был сделать руководитель, чтобы этого избежать.

Ключ к контрольным вопросам:

№ вопроса	Ответ
1.	Б
2.	Б
3.	В
4.	Б
5.	Б
6.	На старте проекта руководитель должен: провести установочную встречу для согласования целей и ожиданий; распределить роли и зоны ответственности (например, через матрицу RACI); зафиксировать правила коммуникации (частота планёрок, каналы связи, порядок эскалации вопросов); согласовать базовый календарный план с ключевыми вехами и рисками; зафиксировать критерии качества работ и порядок приёмки. Это создаёт прозрачность и снижает риски недопонимания в дальнейшем.
7.	1) Календарно-сетевой график (КСГ) — для визуализации последовательности работ, критических путей и сроков. 2) Матрица RACI — для чёткого распределения ответственности по задачам. 3) Планёрки/еженедельные отчёты — для оперативного контроля статусов, рисков и корректировки плана. 4) Диаграмма Ганта — для наглядного отображения сроков и пересечений задач. 5) Чек-листы и формы входного/операционного контроля — для обеспечения качества и соблюдения стандартов.
8.	Руководитель задаёт стандарты взаимодействия, чтобы команда работала слаженно и предсказуемо. Примеры правил: порядок согласования изменений в рабочей документации (кто, когда, каким способом); регламент проведения планёрок (длительность, повестка, ответственные за протокол); правила эскалации проблем (при каких условиях вопрос идёт на уровень заказчика); формат ежедневных отчётов (что фиксировать: выполненные объёмы, прогноз на день, риски); правила безопасности и допуска на площадку (обязательные инструктажи, СИЗ).
9.	Практические шаги: заложить буфер времени и резерв ресурсов под риски задержек поставок и погоды; включить в план регулярные проверки статусов поставок и готовности документации; предусмотреть альтернативные варианты (например, параллельное выполнение подготовительных работ на других участках при задержке материалов); проводить еженедельные риск-сессии с командой для актуализации плана. Это делает стратегию устойчивой к типичным для стройки сбоям.
10.	Делегирование позволяет распределить нагрузку, развить компетенции и ускорить принятие решений, что критично для стратегии. Пример: руководитель проекта делегирует прорабу контроль качества и приёмку скрытых работ на участке, а инженеру ПТО — согласование изменений в документации с заказчиком. При этом руководитель оставляет за собой контроль ключевых вех, бюджета и внешних коммуникаций. Так команда становится более автономной, а стратегия — реализуемой.
11.	Формирование: провести знакомство команды, согласовать цели и правила взаимодействия. Бурление: организовать модерируемые обсуждения спорных вопросов, помочь команде выработать способы разрешения конфликтов. Нормирование: закрепить принятые правила в регламенте, распределить роли. Исполнение: перейти к поддерживающему стилю, фокусироваться на контроле

	результатов и устранении барьеров, поощрять инициативу. Такая адаптация повышает эффективность команды на каждом этапе.
12.	Примеры конфликтов: разногласия между прорабом и инженером ПТО по срокам и качеству работ; споры о приоритетах при ограниченных ресурсах; несогласие с распределением задач. Действия руководителя: модерировать обсуждение, чтобы выявить истинные причины; сформулировать критерии выбора решений (сроки, стоимость, качество, безопасность); зафиксировать согласованные правила на будущее (например, порядок согласования изменений). Так конфликт становится основой для более чёткой стратегии.
13.	Методы: использовать календарно-сетевое планирование с выравниванием ресурсов, чтобы избежать пиковых перегрузок; применять приоритизацию задач по влиянию на критический путь и безопасность; регулярно синхронизировать графики поставок, мобилизации техники и работ. Дополнительно полезно вести реестр ресурсов и их доступности, чтобы оперативно перераспределять силы при изменениях.
14.	Приёмы: проводить короткие «стартовые пятиминутки» на площадке с обсуждением плана дня и рисков; организовать сбор предложений по улучшению процессов (например, ящик идей или короткий опрос в мессенджере); регулярно проводить «разбор полётов» после этапа работ с участием всей команды, чтобы фиксировать уроки и корректировать план. Это повышает вовлечённость и качество стратегии за счёт практического опыта исполнителей.
15.	Командная стратегия — это принципы и подходы, по которым команда действует для достижения цели: распределение ролей и ответственности, правила коммуникации и эскалации, способы принятия решений, механизмы контроля качества, подходы к управлению рисками. Календарный план — это временной график работ: вехи и сроки, последовательность задач, распределение ресурсов по датам, контрольные точки. Стратегия задаёт «как мы работаем», план — «когда и что делаем».
16.	Факторы: требования заказчика и порядок согласований; графики и качество работы подрядчиков; изменения нормативов и необходимость дополнительных согласований; погодные и сезонные условия. Влияние руководителя: формализовать регламенты взаимодействия (SLA, протоколы согласований); включать в план буферы и альтернативные сценарии; вести регулярный мониторинг внешних факторов и заранее информировать команду о рисках; фиксировать договорённости письменно и контролировать их исполнение.
17.	Шаги: зафиксировать цели проекта и критерии успеха совместно с заказчиком (в ТЗ, паспорте проекта); регулярно синхронизироваться с заказчиком по статусам и изменениям; включать ключевые требования заказчика в правила работы команды (например, формат отчётов, порядок согласований); проводить промежуточные демонстрации результатов и собирать обратную связь для корректировки стратегии. Это снижает риск «сделать не то» и повышает доверие заказчика.
18.	Прозрачность снижает дублирование и «провалы» ответственности, ускоряет принятие решений и повышает качество работ. Формализовать можно через матрицу RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) по ключевым процессам (согласование документации, приёмка работ, управление изменениями) или через должностные регламенты и протоколы совещаний с

	фиксацией ответственных за задачи. Пример: в матрице RACI для согласования изменений в РД указано, кто готовит, кто утверждает, кого нужно уведомить — это исключает задержки из-за неопределённости.
19.	Действия: провести экспресс-анализ влияния изменений на критический путь, ресурсы и риски; пересмотреть приоритеты задач и перераспределить ресурсы на ключевые участки; согласовать с заказчиком возможные компромиссы (объём, качество, сроки); актуализировать план и правила работы команды, провести короткую встречу для синхронизации. Важно фиксировать все изменения и их последствия документально, чтобы стратегия оставалась управляемой.
20.	Пример: прораб и инженер ПТО не согласовали график скрытых работ и поставку материалов, из-за чего часть работ пришлось переделывать, а сроки сдвинулись. Чтобы избежать этого, руководитель должен был: заранее согласовать правила взаимодействия между подразделениями; включить контрольные точки приёмки в календарный план; проводить еженедельные планёрки с обсуждением статусов и рисков; использовать матрицу ответственности, чтобы чётко зафиксировать, кто и за что отвечает. Такой подход снижает вероятность ошибок и повышает предсказуемость проекта.

Методика оценки сформированности компетенции

Оценка сформированности компетенции проводится по 100 – бальной системе.

Схема оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Пороговый уровень (как обязательный для всех выпускников по завершении освоения ОП ВО) ***оценивается по шкале 51%-65% правильных ответов как оценка «удовлетворительно»***	Характерно частичное знание. **Количество верных ответов заключается в интервале 12 - 13 тестовых вопросов и заданий.**
Повышенный продвинутый уровень (относительно порового уровня) ***оценивается по шкале 66%-85% правильных ответов как оценка «хорошо»***	Характерно сформированное, но содержащее отдельные пробелы знание. **Количество верных ответов заключается в интервале 14- 17 тестовых вопросов и заданий.**
Повышенный превосходный уровень (относительно порового уровня**)** ***оценивается по шкале 86%-100% правильных ответов как оценка «отлично»***	Характерно полностью сформированное знание. **Количество верных ответов заключается в интервале 18 - 20 тестовых вопросов и заданий.**