Автономная некоммерческая организация высшего образования
**«Санкт-Петербургская юридическая академия»**

# ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

# Управление проектами

**Направление подготовки** 38.03.03 Управление персоналом

**Квалификация выпускника** Бакалавр

**Направленность (профиль)** Административно-управленческая и офисная деятельность

Санкт-Петербург
2026

## 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

**УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.**

**ОПК-3. Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.**

| Индикаторы достижения компетенций | Планируемые результаты обучения |
|---|---|
| **ИД.1 (УК-3)** Понимает особенности социального взаимодействия и эффективность командной работы<br>**ИД.2 (УК-3)** Координирует и направляет деятельность участников команды на достижение поставленной цели с учетом выбранной стратегии | ***Знает***<br>**РО-1 ИД-1 (УК-3)** методы социального взаимодействия и их влияние на эффективность командной работы |
| | ***Умеет***<br>**РО-2 ИД-1 (УК-3)** использовать методы социального взаимодействия для эффективности командной работы |
| | ***Владеет***<br>**РО-3 ИД-1 (УК-3)** основными инструментами и методами социального взаимодействия для повышения эффективности командной работы |
| **ИД.1 (ОПК-3)** Способы разработки и реализации стратегии управления персоналом, нормы документационного обеспечения и способы оценки организационных и социальных последствий.<br>**ИД.2 (ОПК-3**) Анализировать экономические процессы и явления в организации, оценивать эффективность использования ресурсов организации в области управления.<br>**ИД. 3 (ОПК-3)** Владение навыками разработки мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом. | **Знает:**<br>**РО-1 ИД-1 (ОПК-3)** методы и способы разработки мероприятий по реализации стратегии управления персоналом и документационного сопровождения таких мероприятий.<br>**РО-2 ИД-2 (ОПК-3)** способы и методы оценки организационных и социальных последствий их реализации |
| | **Умеет:**<br>**РО-3 ИД-1 (ОПК-3)** Выбирать и применять методы и способы разработки мероприятий, их документационного сопровождения и оценки организационно-социальных последствий и осуществлять мероприятия по реализации стратегии управления персоналом.<br>**РО-4 ИД-1 (ОПК-3).** Обеспечивать их документационное сопровождение.<br>Оценивать организационные и социальные последствия реализации принятых решений. |
| | **Владеет:**<br>**РО-5 ИД-1 (ОПК-3)** навыками разработки и документационного сопровождения мероприятий по реализации стратегии управления персоналом.<br>**РО-6 ИД-3 (ОПК-3)** навыками оценки организационных и социальных последствий таких мероприятий. |

## 2. Содержание оценочных средств для текущего контроля успеваемости

### 2.1. Типовые задания

**Задание 1.** К какому виду проектов вы бы отнесли:

1) проект перестройки системы высшего образования в России;

2) запуск межпланетной станции для высадки человека на Марсе;

3) проект строительства пирамид в Древнем Египте;

4) постройку дачного дома.

**Задание 2.** Известно, что деятельность любого предприятия направлена на достижение определенных целей. Любое предприятие ограничено по времени своего существования. Наконец, успешные предприятия всегда уникальны по продуктам, услугам либо бизнес-моделям.

Можно ли сказать, что любое предприятие является проектом? Если да – почему? Если нет – какие ограничивающие факторы следует ввести в данные утверждения?

**Задание 3.** Вы являетесь руководителем производственного предприятия. Текущая ситуация на рынке складывается благоприятно. Прогнозы свидетельствуют о перспективах увеличения спроса на продукцию предприятия. В связи с этим вами было принято решение о расширении производственных мощностей путем строительства дополнительного цеха.

Определите основные этапы реализации данного проекта с момента принятия решения и до момента сдачи цеха в эксплуатацию.

**Задание 4.** В процессе реализации проекта строительства жилого дома были проведены следующие работы: покупка земельного участка, получение разрешения на строительство, проектирование дома, земляные работы, возведение фундамента, возведение стен и перекрытий, кровля крыши, наружная отделка дома, подведение коммуникаций, ввод дома в эксплуатацию и получение правоустанавливающих документов.

Все ли этапы реализации проекта учтены? Какие этапы оказались пропущены? Распределите работы по фазам жизненного цикла проекта.

**Задание 5.** Рассмотрите конкретный пример реализации какого-либо проекта. Выявите наличие признаков проекта. Определите подсистемы управления данного проекта.

Какие функциональные области задействованы в ходе реализации проекта? На каком этапе на данный момент находится жизненный цикл данного проекта? Определите потенциальную полезность этого проекта для реализующей его организации.

**Задание 6.** Правление банка поручило менеджеру кадрового отдела, ответственного за оплату труда, разработать схему премирования высшего руководящего состава банка. Как того и требует алгоритм построения сетевого графика, менеджер составил список ключевых задач:

1) начать разработку проекта;

2) встретиться с каждым членом совета директоров и руководителями управлений и выслушать их соображения по поводу системы премирования;

3) на основании результатов встреч составить полный список требований к системе премирования;

4) приобрести описания систем премирования других банков;

5) составить список отличительных черт систем премирования других банков;

6) проконсультироваться у юриста;

7) выяснить, не возникнет ли проблем морально-этического характера при реализации проекта;

8) обсудить пути решения возможных проблем с членами совета директоров и руководителями управлений;

9) разработать систему премирования;

10) провести презентацию.

Определите последовательность выполнения каждого шага и составьте примерный сетевой график выполнения проекта.

**2.2. Примерный перечень тем докладов, рефератов, презентаций.**

1.Управление стоимостью проекта.
2.Методы оценки стоимости проекта.
3.Оценка эффективности проектов: критерии и показатели.
4.Ресурсы проекта и методы их планирования.
5.Проблема распределения ресурсов и ресурсных конфликтов.
6.Методы оценки затрат на проект.
7.Проблемы управления качеством проекта.
8.Управление персоналом проекта.
9. Формирование команды проекта.
10.Основные конфликты проектного взаимодействия.
11.Формирование команды проекта.
12.Управление коммуникациями проекта.
13. План управления коммуникациями проекта.
14.Этапы работы с информацией.
15. Системы и подсистемы управления проектом.

**3. Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

**Перечень вопросов к зачету**

1. Понятия проекта и история формирования проектного управления и проектных ассоциаций.
2. Особенности проекта как объекта управления.
3. Иерархия целей проекта.
4. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта.
5. Источники финансирования ранних стадий инновационного проекта. Их характеристика.
6. Источники финансирования двух последних стадий инновационного проекта. Их характеристика.
7. Особенности проект-менеджмента.
8. Формы управления и особая роль проект-менеджера.
9. Этапы планирования проекта.
10. Формы и структуры управления инновационными проектами и организациями.
11. Инициация проекта: входные и выходные данные.
12. Управление временем проекта.
13. Типы сетевых графиков и их назначение в управлении проектами.
14. Организационные структуры в проектах.
15. Понятие риска и классификация рисков инновационного процесса.
16. Двух- и трех-параметрические модели риска.
17. Особенности проектных и матричных структур.
18. Методы управления проектом, снижающие вероятность неудачи проекта.
19. Условия применения расчетных методов оценки риска.
20. Варианты решений по отношению к измеренному уровню риска при управлении проектами.
21. Декомпозиция процесса принятия управленческого решения в условиях риска.
22. Оценка экономической эффективности инновационного проекта.
23. Отличие команды проекта от других команд организации, рассматриваемых в менеджменте.
24. Признаки эффективной команды.
25. Специальные требования, предъявляемые к команде проекта.
26. Опасности, которые характерны для команд проекта.
27. Пять ступеней развития (жизненного цикла) команды проекта.

28. Цели и формы структуризации проекта.
29. Управление коммуникациями проекта.
30. Управление контрактами проекта.
31. Управление изменениями в проекте.
32. Управление качеством проекта.
33. Финансовая оценка проекта.
34. Специальные требования, предъявляемые к методам управления проектом.
35.Показатели эффективности инвестиций.
36.Управление стоимостью проекта.
37.Методы оценки стоимости проекта.
38.Оценка эффективности проектов: критерии и показатели.
39.Ресурсы проекта и методы их планирования.
40.Проблемы управления качеством проекта.
41.Взаимосвязь проектного управления в сфере публичного управления.
42.Особенности проектного управления в сфере публичного управления.
43. Организации разработки и реализации стратегических управленческих решений в сфере публичного управления
44. Роль проектной деятельности в сфере публичного управления
45. Инкорпорация проектной деятельности в административные процессы и процедуры в органах власти.

## 4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценки результатов промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине в форме зачёта применяется двухбалльная шкала оценивания: «зачтено» и «не зачтено».

**Зачет. Критерии выставления оценок**

При выставлении результата зачёта учитываются полнота и правильность освоения теоретического материала, понимание основных понятий и закономерностей дисциплины, логичность и последовательность изложения, владение профессиональной терминологией, способность применять полученные знания и умения при решении практико-ориентированных задач, самостоятельность выполнения заданий, а также степень достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций.

Результат «зачтено» выставляется обучающемуся, если он:

- усвоил основное содержание учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины, и демонстрирует знание основных понятий, определений, принципов, методов и закономерностей;
- понимает сущность изучаемых процессов и явлений, способен объяснять взаимосвязи между основными положениями дисциплины;
- правильно раскрывает содержание поставленных вопросов, излагает материал последовательно, логично и с использованием соответствующей профессиональной терминологии;
- способен выделять главное в изученном материале, проводить анализ информации, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать выводы и аргументировать свою позицию;
- демонстрирует умение применять полученные теоретические знания при решении типовых учебных и практико-ориентированных задач;
- владеет основными методами, приёмами и инструментами, необходимыми для выполнения заданий;
- выполняет предложенные задания в целом правильно, соблюдая основные требования к содержанию, структуре и оформлению результатов;
- способен самостоятельно выполнять основные этапы задания, при необходимости используя уточняющие вопросы или рекомендации преподавателя;

- допускает отдельные неточности, неполноту отдельных ответов либо несущественные ошибки, которые не искажают основного содержания материала и могут быть исправлены самостоятельно или после уточняющих вопросов преподавателя;
- демонстрирует достижение планируемых результатов обучения и сформированность компетенций на уровне не ниже минимально допустимого.

Результат «зачтено» может быть выставлен как при полном и глубоком освоении материала, так и при освоении его на минимально достаточном уровне, если обучающийся правильно раскрывает основные положения дисциплины, способен выполнять предусмотренные программой типовые задания и демонстрирует достижение установленных результатов обучения.

Результат «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он:

- не усвоил значительную часть основного учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины;
- не знает либо неправильно раскрывает основные понятия, определения, принципы, методы и закономерности дисциплины;
- допускает существенные фактические и содержательные ошибки, искажающие смысл основных положений учебного материала;
- не понимает взаимосвязей между основными понятиями, процессами и явлениями;
- излагает материал фрагментарно, непоследовательно, не может выделить главное и сформулировать обоснованные выводы;
- не владеет необходимой профессиональной терминологией либо систематически использует её неправильно;
- не способен применить полученные знания при решении типовых учебных и практико-ориентированных задач;
- допускает принципиальные ошибки при выборе методов, способов решения задач, использовании инструментов или интерпретации результатов;
- не может самостоятельно выполнить основные этапы предложенного задания даже после дополнительных разъяснений и наводящих вопросов преподавателя;
- не способен объяснить последовательность выполнения задания, обосновать полученные результаты и оценить их правильность;
- не устраняет существенные ошибки после дополнительных вопросов и разъяснений преподавателя;
- не демонстрирует достижение планируемых результатов обучения и минимально необходимого уровня сформированности компетенций.

Результат «не зачтено» выставляется в случае, если выявленные пробелы в знаниях, умениях и навыках носят существенный характер и не позволяют признать планируемые результаты обучения по дисциплине достигнутыми.

Порядок принятия решения о выставлении результата зачёта

При проведении промежуточной аттестации в форме зачёта преподаватель оценивает результаты освоения дисциплины в совокупности, с учётом ответов обучающегося на теоретические вопросы, результатов выполнения практико-ориентированных заданий и иных оценочных мероприятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Отдельные неточности и несущественные ошибки не являются самостоятельным основанием для выставления результата «не зачтено», если обучающийся в целом демонстрирует необходимый уровень знаний, умений и сформированности компетенций.

Наличие существенных пробелов в освоении основного содержания дисциплины, принципиальных ошибок и неспособность выполнить типовые задания свидетельствуют о недостижении минимально необходимого уровня освоения дисциплины и являются основанием для выставления результата «не зачтено».

Результат промежуточной аттестации фиксируется в форме «зачтено» или «не зачтено» в соответствии с установленным в образовательной организации порядком проведения промежуточной аттестации.

Критерии оценивания результатов промежуточной аттестации в форме тестирования

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием двухбалльной шкалы оценивания («зачтено», «не зачтено») оценка результатов осуществляется следующим образом:

- «Зачтено» выставляется обучающемуся, правильно выполнившему не менее 60 % тестовых заданий. Данный результат свидетельствует о достижении минимально необходимого уровня освоения содержания дисциплины и сформированности оцениваемых компетенций.
- «Не зачтено» выставляется обучающемуся, правильно выполнившему менее 60 % тестовых заданий. Данный результат свидетельствует о недостаточном уровне освоения содержания дисциплины и недостижении минимально необходимых результатов обучения.

Процент правильно выполненных тестовых заданий определяется как отношение количества правильно выполненных заданий к общему количеству тестовых заданий, предъявленных обучающемуся, умноженное на 100 %.

Если тестовые задания имеют различный вес или предусматривают частичное начисление баллов, результат определяется как отношение суммы набранных баллов к максимально возможной сумме баллов, умноженное на 100 %.

При определении итогового результата тестирования применяется установленная шкала оценивания. Значение 60 % включается в диапазон результата «зачтено».

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;

необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

## 5. Задания для диагностической работы

**Вопрос 1:**

Что входит в состав организационной структуры проекта?

**Примерный ответ:**

В состав организационной структуры проекта могут входить: **руководитель проекта, команда проектного менеджмента, проектная команда**, которая выполняет работы проекта

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 2:**

Что такое процесс выполнения проекта?

**Примерный ответ:**

Единство всех фаз и функций проектного процесса.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 3:**

Что является целью определения содержания проекта?

**Примерный ответ:**

Целью определения содержания **является достижение ясности в представлении содержания проекта**, в том числе целей, результатов работ, требований и границ проекта, путем определения конечного состояния и условий завершения проекта..

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 4:**

В чем заключается структура декомпозиции работ?

**Примерный ответ:**

Структура декомпозиции работ **служит основой для последовательного разбиения работ по проекту на более мелкие** и, следовательно, **более управляемые работы**.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 5:**

Функции руководителя проекта?

**Примерный ответ:**

Руководитель проекта занимается **отбором членов команды проекта, оценивает проект, контролирует риски.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 6:**

Идентификация рисков - это

**Примерный ответ:** Идентификация рисков — **это повторяющийся процесс, поскольку по мере реализации жизненного цикла проекта могут быть обнаружены новые риски** или изменены существующие.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 7:**

Какие бывают риски проектного управления?

**Примерный ответ: Технологические, финансовые, кадровые риски**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 8:**

Что собой представляет проектный подход к управлению?

**Примерный ответ:**

Проектный подход к управлению **– делегирование полномочий и ответственности через проекты, где проект — это «разовая» деятельность**, **для реализации которой создается кросс функциональная команда,** один из участников которой назначается руководителем проекта, другой - главным инженер проекта (при необходимости).

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 9:**

Что собой представляет процессный подход к управлению?

**Примерный ответ:**

Процессный подход к управлению – **делегирование полномочий и ответственности через бизнес-процессы**, где бизнес-процесс это устойчивая (многократно повторяющаяся) деятельность, преобразующая ресурсы (ВХОДЫ) в результаты (ВЫХОДЫ). **В рамках Процессного подхода предполагается выделение проблемного Бизнес-процесса и его участников, назначение одного из участников Бизнес-процесса Владельцем и делегирование полномочий и ответственности по управлению данным Бизнес процессом ему.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 10:**

Что понимается под термином «показатели проекта»?

**Примерный ответ:**

Показатели проекта – **количественное и/или качественное измерение, характеризующее достижение эффектов и выгод проекта**, программы или портфеля проектов, рассчитываемое по определенным методикам

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 11:**

Что собой представляет национальный проект?

**Примерный ответ:**

Национальный проект - **проект (программа), обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента Российской Федерации,** а также **при необходимости достижение дополнительных показателей и выполнение дополнительных задач** по поручению и (или) указанию Президента Российской Федерации, поручению Председателя Правительства Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, решению Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом. (жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 12:**

Что собой представляет федеральный проект?

**Примерный ответ:**

Федеральный проект - **проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 13:**

Дайте определение понятию «региональный проект»

**Примерный ответ:**

Региональный проект - **проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта РФ**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 14:**

Дайте определения понятиям «муниципальный проект»

**Примерный ответ:**

**Муниципальный проект - проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов регионального/федерального проекта, мероприятия которого относятся к органам местного самоуправления**

**Ведомственный проект - проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности определенного органа исполнительной власти**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 15:**

Что понимается под термином «проект»?

**Примерный ответ:**

*Проект — это **совокупность взаимосвязанных мероприятий**, направленных на **получение значимых уникальных** результатов в условиях неопределённости, временных, ресурсных и иных **ограничений***

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 16:**

Что представляет собой жизненный цикл проектов?

**Примерный ответ:**

Жизненный цикл проектов - **этапы проекта**, названия и количество которых определяются потребностями в управлении и контроле организации или организаций, вовлеченных в проект, характером самого проекта и его прикладной область. Разбиение жизненного цикла на этапы (**инициирование, подготовка, реализация и управление изменениями, завершение**) производится с целью повышения управляемости проекта

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 17:**

Что собой представляет проектное управление в государственном управлении?

**Примерный ответ:**

Проектное управление в государственном — это **система действий государственных органов управления всех уровней по прогнозированию, планированию, разработке, утверждению, реализации и мониторингу эффективности реализации проекта** как комплекса взаимосвязанных мероприятий, направленных на решение управленческих целей в конкретной сфере общественной жизни.

**Вопрос 18:**

Что предполагает проектное управление в государственном и муниципальном управлении

**Примерный ответ:**

**Проектное управление в государственном и муниципальном управлении предполагает последовательное прохождение следующих этапов:**

- Установление приоритетных направлений социально-экономического развития территории.
- Выявление требующих разрешения проблем в конкретной сфере публичного управления.
- Предложение (инициирование) проекта для решения проблемы в конкретной сфере публичного управления.
- Анализ условий, в которых будет реализовываться проект.
- Разработка проекта, в том числе установление конкретных целей и задач, а также показателей, которые должны быть достигнуты посредством реализации проекта, определение объёма имеющихся и привлекаемых ресурсов для реализации проекта и пр.
- Утверждение проекта полномочным органом публичного управления.
- Реализация проекта ответственными должностными лицами и органами публичного управления.
- Отчёт ответственных органов публичного управления о результатах реализации проекта и достигнутых показателях.
- Мониторинг эффективности реализации проекта со стороны общества и полномочных органов публичного управления.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 19:**

Дайте определение понятию «цель реализации проекта».

**Примерный ответ:**

Цель – это социальный, экономический или иной общественно-значимый и общественно-понятный **эффект от реализации проекта**, **выраженный в численно-измеримых показателях**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

**Вопрос 20:**

Что собой представляет проектное управление в муниципальном управлении

**Примерный ответ:**

Проектное управление в муниципальном управлении — это **система действий органов местного самоуправления по прогнозированию, планированию, разработке, утверждению, реализации и мониторингу эффективности реализации проекта** как комплекса взаимосвязанных мероприятий, направленных на решение управленческих целей в конкретной сфере общественной жизни.