

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Усынин Максим Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 28.04.2025 16:02:10  
Уникальный программный ключ:  
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

**Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»  
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра экономики и управления

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО  
КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
УПРАВЛЕНИЕ HR-ПРОЕКТАМИ**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом  
Направленность (профиль): Управление персоналом организации  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Год набора: 2025

Автор-составитель: И.С. Полушина

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	3
2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	5
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	6
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	20

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Управление HR-проектами» направлен на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенций выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения
	УК-2.2. Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.
	УК-2.3. Владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах, навыками работы с нормативно-правовой документацией
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1. Знает базовые принципы функционирования экономики; оценивает цели и механизмы государственной социально-экономической политики и ее влияния на субъекты экономики
	УК-10.2. Умеет использовать методы экономического и финансового планирования для достижения поставленной цели
	УК-10.3. Владеет финансовыми инструментами для управления личными финансами, контролирует собственные экономические и финансовые риски
ПК-3. Способен осуществлять анализ рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет	ПК-3.1. Осуществляет деятельность по организации процессов в Интернет-маркетинге по продвижению услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала
	ПК-3.2. Формирует концепцию продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала и использованием инструментов Интернет-маркетинга
	ПК-3.3. Применяет алгоритм построения концепции продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Этапы формирования компетенций
1.	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные	<i>1 Этап - Знать:</i> УК-2.1. - необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы; - методологические основы принятия управленческого решения;

		способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p><i>2 Этап - Уметь:</i> УК-2.2. - анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; - разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ, исходя из действующих правовых норм;</p> <p><i>3 Этап - Владеть:</i> УК-2.3. - методиками разработки цели и задач проекта; - методами оценки продолжительности и стоимости проекта; - навыками определения потребности в ресурсах; - навыками работы с нормативно-правовой документацией.</p>
2.	УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<p><i>1 Этап - Знать:</i> УК-10.1. - базовые принципы функционирования экономики; - оценивает цели и механизмы государственной социально-экономической политики и ее влияния на субъекты экономики;</p> <p><i>2 Этап - Уметь:</i> УК-10.2. - использовать методы экономического и финансового планирования для достижения поставленной цели</p> <p><i>3 Этап - Владеть:</i> УК-10.3. - финансовыми инструментами для управления личными финансами, контролирует собственные экономические и финансовые риски</p>
3.	ПК-3	Способен осуществлять анализ рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет	<p><i>1 Этап - Знать:</i> ПК-3.1. - способы осуществления деятельности по организации процессов в Интернет-маркетинге по продвижению услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала;</p> <p><i>2 Этап - Уметь:</i> ПК-3.2. - формировать концепцию продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала и использованием инструментов Интернет-маркетинга;</p> <p><i>3 Этап - Владеть:</i> ПК-3.3. - навыками составления алгоритма при построении концепции продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет.</p>

2. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Критерии оценивания компетенций на различных этапах формирования	Шкала оценивания
1.	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p><i>1 Этап - Знать:</i> УК-2.1. - необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы; - методологические основы принятия управленческого решения;</p> <p><i>2 Этап - Уметь:</i> УК-2.2. - анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; - разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ, исходя из действующих правовых норм;</p> <p><i>3 Этап - Владеть:</i> УК-2.3. - методиками разработки цели и задач проекта; - методами оценки продолжительности и стоимости проекта; - навыками определения потребности в ресурсах; - навыками работы с нормативно-правовой документацией.</p>	<p>«Зачтено»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Глубокое и прочное усвоение программного материала.</li> <li>2. Логически корректный и обоснованный ответ на вопросы.</li> <li>3. Свободное владение концептуально-понятийным аппаратом.</li> <li>4. Точность и обоснованность выводов.</li> <li>5. Правильные и логичные ответы на дополнительные вопросы.</li> </ol> <p>«Не зачтено»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Незнание значительной части программного материала.</li> <li>2. Неспособность объяснить основные категории и составляющие.</li> <li>3. Неумение</li> </ol>
2.	УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<p><i>1 Этап - Знать:</i> УК-10.1. - базовые принципы функционирования экономики; - оценивает цели и механизмы государственной социально-экономической политики и ее влияния на субъекты экономики;</p> <p><i>2 Этап - Уметь:</i> УК-10.2. - использовать методы экономического и финансового планирования для достижения поставленной цели</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Незнание значительной части программного материала.</li> <li>2. Неспособность объяснить основные категории и составляющие.</li> <li>3. Неумение</li> </ol>

			<p><i>3 Этап - Владеть:</i> УК-10.3. - финансовыми инструментами для управления личными финансами, контролирует собственные экономические и финансовые риски</p>	<p>выделить главное и сделать обобщения. 4. Неправильные ответы на дополнительные вопросы. 5. Отсутствие навыков научного стиля изложения.</p>
3.	ПК-3	Способен осуществлять анализ рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет	<p><i>1 Этап - Знать:</i> ПК-3.1. - способы осуществления деятельности по организации процессов в Интернет-маркетинге по продвижению услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала;</p> <p><i>2 Этап - Уметь:</i> ПК-3.2. - формировать концепцию продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала и использованием инструментов Интернет-маркетинга;</p> <p><i>3 Этап - Владеть:</i> ПК-3.3. - навыками составления алгоритма при построении концепции продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет.</p>	

**3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**1 ЭТАП – ЗНАТЬ**

**Устный опрос**

**Тема 1. Сущность управления HR-проектами**

1. Понятие и признаки HR-проекта, отличие управления HR-проектами от других видов проектов.
2. Системное представление управления HR- проектами, основные модели.
3. Основные управляемые параметры HR- проекта.
4. Критические факторы успеха HR-проекта.
5. Современная концепция управления HR-проектами.
6. Жизненный цикл и фазы HR-проекта.
7. Участники проектной деятельности

**Тема 2. Планирование HR-проектов: содержания, сетевое, календарное, ресурсное**

1. Инициация и разработка концепции HR-проекта.
2. Содержание HR-проекта: структурная декомпозиция работ, распределение функциональных обязанностей и ответственности.
3. Сетевое планирование: обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах.
4. Связи между работами.
5. Группы работ и ресурсов.

6. Управление продолжительностью работ HR-проекта.
7. Календарное планирование как основной элемент управления.
8. Календарный график.
9. Линейные диаграммы.
10. Циклограммы.
11. Сетевые графики.
12. Анализ календарного графика работ.
13. Ресурсное обеспечение HR-проекта.

### **Тема 3. Управление коммуникациями HR-проекта**

1. Управление коммуникациями HR проекта.
2. Сбор и распределение информации о ходе HR – проекте.
3. Отчетность о выполнении HR проекта и документирование хода работ.
4. Анализ и контроль функционирования информационной системы управления HR-проектом.

### **Тема 4 Методы оценки HR-проектов**

1. Сущность оценки HR-проектов.
2. Критерии оценки HR-проектов: экономичность, эффективность, результативность, этичность.
3. Показатели оценки HR-проектов.
4. Методика оценки HR-проекта «4Е».
5. Традиционные HR-инструменты.

### **Тема 5. Формирование команды HR-проекта**

1. Сущность формирования команды HR-проекта.
2. Принципы формирования команды HR-проекта.
3. Внедрение системы командной работы.
4. Проблемы формирования проектной команды.
5. Социально-психологические особенности формирования эффективной команды HR-проекта.

## **2 ЭТАП – УМЕТЬ**

### **Творческое задание (ситуационные задачи)**

#### **Ситуация 1**

Руководитель решил мотивировать сотрудника своего подразделения. Он предложил ему более интересную и творческую работу. Руководитель предполагал, что выполнение данной работы поможет реализовать сотруднику свои профессиональные возможности. Однако, сотрудник, который себя зарекомендовал как ответственный и добросовестный, на этот раз проявил сопротивление и выразил свое негативное отношение к работе над новым проектным направлением. Он привел следующие аргументы в свою пользу: «Я и так хорошо справляюсь со своими задачами, которые соответствуют моим умениям и навыкам. Я получаю удовольствие от выполнения только тех заданий, которые находятся в рамках моей компетенции. Тот проект, который Вы мне дали, не соответствует моим возможностям, я не хочу ощущать себя дискомфортно. Я не понимаю, какую реальную прибыль данный проект принесет компании».

Вопросы и задания:

1. Как Вы думаете, какая основная причина отказа сотрудника от данного проекта?
2. Какую ошибку совершил руководитель при выборе способа мотивации сотрудника своего подразделения?

### 3. Какая теория мотивации здесь присутствует?

#### **Ситуация 2**

Информирование руководителя о неблагоприятных поступках коллег у нас всегда считали стукачеством. На Западе это называют по-другому – профессиональная объективность по отношению к себе и другим. Это важный критерий, который используется при аттестации сотрудников и всегда принимается во внимание при их продвижении. Но несмотря на свое неблагозвучное название, данная система работает эффективно – руководитель всегда будет в курсе того, что его интересует. Как правило, между руководителем и информатором устанавливается негласное "трудовое соглашение": чем ценнее сведения, тем больше премия. Впрочем, иногда можно обойтись вовсе без вознаграждения – многие доносчики уже замотивированы тем, что своим докладом, к примеру, сняли с себя ответственность за совершенную ошибку либо успели опередить встречный донос коллеги.

Вопросы и задания:

1. А как вы считаете - оправдан ли такой способ взаимодействия с подчиненными?
2. От чего хотят обезопасить себя работодатели и по каким поводам устраивают слежку за сотрудниками?
3. Можно ли внедрить практику сообщения о недостатках в организации, не прибегая к доносам и стукачеству.

#### **Ситуация 3**

У одного сотрудника компании произошло снижение мотивации к работе. Сначала он очень старался, выполнял большие объемы работ, работал без перерыва на обед. Часто приносил руководителю различные предложения для улучшения эффективности работы. Со временем сотрудник осознал, что его активность ни к чему не приводит. Руководитель вместо того, чтобы одобрить, постоянно ругал и критиковал. В результате сотрудник начал работать так же, как и все его коллеги, «от звонка до звонка».

Вопросы и задания:

1. Как Вы полагаете, какую ошибку допустил руководитель при взаимодействии с данным сотрудником?
2. Как бы Вы поступили на месте руководителя? Каким образом способствовали бы повышению мотивации своего сотрудника?
3. Какая теория мотивация здесь присутствует?

### **Деловая игра**

#### **Деловая игра №1 «Отборочное интервью при устройстве на работу»**

Цель игры: научить студентов (слушателей) правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала.

Условия и правила игры: в учебной группе формируется отборочная комиссия из трех человек: преподавателя и двух студентов, остальные студенты выступают в роли претендентов на вакантные должности. Ведущий объявляет о конкурсном наборе в службу персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы по производству и сбыту компьютерного оборудования в следующие группы:

- 1) планирования и найма сотрудников;
- 2) мотивации, стимулирования и оплаты труда;
- 3) трудовых и дисциплинарных отношений;
- 4) профориентации и социальной адаптации;
- 5) подготовки и продвижения кадров;
- 6) изучения и оценки кадров;

- 7) повышения качества трудовой жизни;
- 8) охраны труда и техники безопасности (количество групп можно сократить до двух).

Для отбора претендентов используется панельное интервью, которое проводит специальная отборочная комиссия. Каждому кандидату дается 5 минут на подготовку и 10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

- охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе, объяснить свой выбор конкретной группы;
- продемонстрировать профессиональную компетентность;
- рассказать о том, что нового и полезного он может принести фирме.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов в специальных карточках по пятибалльной системе. Набравший наибольшее количество баллов объявляется победителем, т.е. будет принят на работу.

### **Деловая игра №2 «Оказание давления»**

#### **Описание деловой игры**

И.И. Иванов – многообещающий молодой менеджер, быстро продвигающийся по службе. Когда он только начинал свою карьеру, его начальником был П.П. Петров – завзятый «трудоголик», чей опыт и знания очень помогли Иванову в то время. Два года спустя ситуация изменилась и Иванов стал начальником Петрова, карьера Петрова после этого застопорилась. В последнее время Иванов и Петров работают в этой же организации и видятся не часто. Недавно Петрову посоветовали выдвинуть свою кандидатуру на вступление в члены клуба профессиональных управленцев, чтобы познакомиться там с людьми, которые могли бы «подтолкнуть» его карьеру в нужном направлении. Клуб был создан для продвижения идей высокого уровня профессионализма в мире бизнеса. Но Петров знает, что Иванов – член этого клуба и председатель отборочной комиссии.

Собеседование проводится в помещении клуба. Для этого случая Петров оделся наиболее тщательно, хотя его гардероб не отличался большим выбором. Когда он к назначенному времени приехал в клуб, его попросили подождать в зале для приглашенных. Ожидание заняло 15 минут. Когда секретарь, наконец ввел Петрова в роскошно обставленный зал заседаний, тот оказался лицом к лицу с членами отборочной комиссии из 8 человек во главе с Ивановым. Все они были одеты в дорогие официальные костюмы.

Петрова посадили в торце длинного стола, за которым расположились члены комиссии. Таким образом, комиссия с Ивановым во главе как бы образовала группу «своих» напротив Петрова, единственного среди них «чужака». Во время последующего собеседования Иванов ни разу не дал понять, что знаком с Петровым, и не пытался обратить внимание комиссии на потенциальную ценность этого человека для клуба. Через несколько дней после собеседования Петров случайно встретил Иванова на работе. Ему было неловко задавать Иванову какие-либо вопросы по поводу результатов собеседования, а Иванов первым об этом не заговаривал.

#### **Постановка задачи**

Обсудить методы оказания давления отдельными людьми или группами, желающими продемонстрировать особое значение своей роли или должности. В данном случае задачей является оценка поведения членов отборочной комиссии. Вопросами для обсуждения являются следующие:

1. Как вы думаете, почему Иванов решил организовать собеседование подобным образом?
2. Какие действия мог бы предпринять Петров, чтобы хоть в какой-то степени повлиять на ход собеседования?
3. Как вы думаете, Петрова приняли в члены клуба?

### Методические указания

В ходе собеседований, проводимых с различными целями, члены комиссий зачастую демонстрируют серьезность и важность своей деятельности, часто внушая при этом собеседнику даже чувство страха. Например, некоторые комиссии поддерживают статус своей деятельности посредством униформы –судьи в зале суда, академики в мантиях и т.п.

#### Описание хода деловой игры

Студенты делятся на группы по 5 человек. Каждая группа проводит собеседование, затем письменно отвечает на поставленные вопросы, при этом обсуждая ответы в своей группе. Затем происходит общее обсуждение ситуации. При этом если у студентов существует определенный опыт работы, они могут привести примеры других методов «запугивания», используемых членами отборочных коми

### Деловая игра №3 «Разработка системы социальных льгот и нормативных документов»

#### Постановка задачи

Необходимо разработать систему социальных льгот персоналу организации и внутренние нормативные документы, фиксирующие систему стимулирования персонала.

#### Методические указания

Социальные льготы, представляя собой дополнительные блага, получаемые работниками от предприятия, повышают их благосостояние и качество трудовой жизни. Часть социальных льгот предоставляется в законодательном порядке и обязательна для всех предприятий (оплачиваемые основные и дополнительные отпуска, оплата временной нетрудоспособности, льготы молодым сотрудникам и женщинам и т.д.). Часть социального пакета предоставляется предприятиями на основе добровольно взятых на себя обязательств по отношению к работникам.

Основные цели, которые преследует работодатель, предоставляя работникам определенный набор социальных льгот и выплат, достаточно разнообразны и зависят от стратегии компании: привлечение и закрепление высокопрофессионального персонала, косвенное и прямое стимулирование производительного труда, создание благоприятного общественного мнения об организации, увеличение реального благосостояния собственных работников.

Наиболее популярными на российских предприятиях социальными льготами являются страхование, ссуды, обучение, питание, туристические путевки, отдых, оплата бензина, оплата проезда на общественном транспорте, оплата жилья и др.

Система стимулирования персонала, разработанная на предприятии, должна быть оформлена в виде локальных нормативных актов. Это может быть единый внутриорганизационный документ («Положение об оплате труда и премировании»), в котором определены условия и механизмы денежного вознаграждения сотрудников. Иногда создается целый ряд документов, в которых отдельно прописываются система заработной платы, премиальная система и система социальных льгот. Структура Положения должна содержать цели и задачи документа, указание на категории персонала, на которые распространяется действие документа, описание системы и механизмов определения постоянной и переменной частей денежного вознаграждения, сроки действия Положения и условия его модификации.

При создании документа, определяющего премиальную систему, необходимо описать следующие элементы: показатели премирования, условия премирования, шкала премирования, круг премируемых, источник премирования, механизм и условия депремирования.

## 3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ

## Вопросы к зачету

1. Понятие и признаки HR-проекта, отличие управления HR-проектами от других видов проектов.
2. Системное представление управления HR-проектами, основные модели.
3. Основные управляемые параметры HR-проекта.
4. Критические факторы успеха HR-проекта.
5. Современная концепция управления HR-проектами.
6. Жизненный цикл и фазы HR-проекта.
7. Участники проектной деятельности.
8. Типы структур управления HR-проектами в организации
9. Инициация и разработка концепции HR-проекта.
10. Содержание HR-проекта: структурная декомпозиция работ, распределение функциональных обязанностей и ответственности.
11. Сетевое планирование: обоснование продолжительности работ и потребности в ресурсах. Связи между работами.
12. Группы работ и ресурсов.
13. Управление продолжительностью работ HR-проекта.
14. Календарное планирование как основной элемент управления: календарный график, линейные диаграммы, циклограммы, сетевые графики.
15. Анализ календарного графика работ.
16. Ресурсное обеспечение HR-проекта.
17. Управление стоимостными параметрами HR-проекта.
18. Контроль стоимости HR-проекта.
19. Прогнозирование затрат на окончание HR-проекта.
20. Отчет по затратам HR-проекта.
21. Выработка решений и мероприятий по корректированию и предупреждению изменения стоимости реализации HR-проекта.
22. Процесс управления стоимостью и финансированием HR-проекта.
23. Планирование стоимости и финансирования в HR-проекте.
24. Организация и контроль выполнения HR-проекта по стоимости.
25. Управление коммуникациями HR-проекта.
26. Отчетность о выполнении HR-проекта и документирование хода работ.
27. Анализ и контроль функционирования информационной системы управления HR-проектом.
28. Сущность оценки HR-проектов.
29. Критерии оценки HR-проектов: экономичность.
30. Критерии оценки HR-проектов: эффективность.
31. Критерии оценки HR-проектов: результативность.
32. Критерии оценки HR-проектов: этичность.
33. Показатели оценки HR-проектов.
34. Методика оценки HR-проекта «4Е» и традиционные HR-инструменты.
35. Сущность формирования команды HR-проекта.
36. Принципы формирования команды HR-проекта.
37. Внедрение системы командной работы.
38. Проблемы формирования проектной команды.
39. Социально-психологические особенности формирования эффективной команды HR-проекта.

### Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)

1. Цель проекта – это:

А. Сформулированная проблема, с которой придется столкнуться в процессе выполнения проекта.

**В. Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения проекта**

С. Комплексная оценка исходных условий и конечного результата по итогам выполнения проекта

**2. Реализация проекта – это:**

А. Создание условий, требующихся для выполнения проекта за нормативный период

В. Наблюдение, регулирование и анализ прогресса проекта

**С. Комплексное выполнение всех описанных в проекте действий, которые направлены на достижение его целей**

**3. Проект отличается от процессной деятельности тем, что:**

А. Процессы менее продолжительные по времени, чем проекты

В. Для реализации одного типа процессов необходим один-два исполнителя, для реализации проекта требуется множество исполнителей

**С. Процессы однотипны и цикличны, проект уникален по своей цели и методам реализации, а также имеет четкие сроки начала и окончания**

**4. Что из перечисленного не является преимуществом проектной организационной структуры?**

А. Объединение людей и оборудования происходит через проекты

В. Командная работа и чувство сопричастности

С. Сокращение линий коммуникации

**5. Что включают в себя процессы организации и проведения контроля качества проекта?**

А. Проверку соответствия уже полученных результатов заданным требованиям

В. Составление перечня недоработок и отклонений

**С. Промежуточный и итоговый контроль качества с составлением отчетов**

**6. Метод освоенного объема дает возможность:**

А. Освоить минимальный бюджет проекта

**В. Выявить, отстают или опережает реализация проекта в соответствии с графиком, а также подсчитать перерасход или экономию проектного бюджета**

С. Скорректировать сроки выполнения отдельных процессов проекта

**7. Какая часть ресурсов расходуется на начальном этапе реализации проекта?**

А. 9-15 %

В. 15-30 %

С. до 45 %

**8. Какие факторы сильнее всего влияют на реализацию проекта?**

А. Экономические и социальные

В. Экономические и организационные

**С. Экономические и правовые**

**9. Назовите отличительную особенность инвестиционных проектов:**

А. Большой бюджет

**В. Высокая степень неопределенности и рисков**

С. Целью является обязательное получение прибыли в результате реализации проекта

**10. Что такое веха?**

А. **Знаковое событие в реализации проекта, которое используется для контроля за ходом его реализации**

В. Логически взаимосвязанные процессы, выполнение которых приводит к достижению одной из целей проекта

С. Совокупность последовательно выполняемых действий по реализации проекта

**11. Участники проекта – это:**

А. Потребители, для которых предназначался реализуемый проект

В. Заказчики, инвесторы, менеджер проекта и его команда

С. **Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения проекта**

**12. Инициация проекта является стадией в процессе управления проектом, по итогам которой:**

А. Объявляется окончание выполнения проекта

В. **Санционируется начало проекта**

С. Утверждается укрупненный проектный план

**13. Что такое предметная область проекта?**

А. **Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения проекта**

В. Направления и принципы реализации проекта

С. Причины, по которым был создан проект

**14. Для чего предназначен метод критического пути?**

А. Для определения сроков выполнения некоторых процессов проекта

В. Для определения возможных рисков

С. **Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта**

**15. Структурная декомпозиция проекта – это:**

А. **Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ проекта**

В. Структура организации и делегирования полномочий команды, реализующей проект

С. График поступления и расходования необходимых для реализации проекта ресурсов

**16. Какие факторы необходимо учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного проекта?**

А. Инфляцию и политическую ситуацию в стране

В. Инфляцию, уровень безработицы и альтернативные варианты инвестирования

С. **Инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования**

**17. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?**

А. Стадия проекта

В. **Жизненный цикл проекта**

С. Результат проекта

**18. В Microsoft Project есть следующие типы ресурсов:**

- А. Материальные, трудовые, затратные
- В. Материальные, трудовые, временные
- С. Трудовые, финансовые, временные

**19. Проект, который имеет лишь одного постоянного сотрудника – управляющего проектом, является ... матричной структурой.**

- А. Единичной
- В. Ординарной
- С. Слабой

**20. Как называется скидка, содействующая рекламе проекта?**

- А. Стимулирующая
- В. Проектная
- С. Маркетинговая

**21. Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и....**

- А. Укрупненный график
- В. Матрица ответственности
- С. Должностная инструкция

**22. Назовите метод контроля фактически выполненных работ по реализации проекта, позволяющий провести учет некоторых промежуточных итогов для незавершенных работ.**

- А. 10 на 90
- В. 50 на 50
- С. 0 к 100

**23. Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.**

- А. Привлекаемых
- В. Государственных
- С. Спонсорских

**24. Состояния, которые проходит проект в процессе своей реализации – это ... проекта.**

- А. Этапы
- В. Стадии
- С. Фазы

**25. Как называется временное добровольное объединение участников проекта, основанное на взаимном соглашении и направленное на осуществление прибыльного, но капиталоемкого проекта?**

- А. Консолидация
- В. Консорциум
- С. Интеграция

- 26. Завершающая фаза жизненного цикла проекта состоит из приемочных испытаний и ...**
- A. Контрольных исправлений
  - B. Опытной эксплуатации**
  - C. Модернизации
- 27. Как называются денежные потоки, которые поступают от каждого участника реализуемого проекта?**
- A. Притоки**
  - B. Активы
  - C. Вклады
- 28. Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов?**
- A. Материнская
  - B. Адхократическая
  - C. Всеобщее управление проектами**
- 29. Проект, заказчик которого может решиться увеличить его окончательную стоимость по сравнению с первоначальной, является:**
- A. Простым
  - B. Краткосрочным**
  - C. Долгосрочным
- 30. Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.**
- A. Территориальной**
  - B. Финансовой
  - C. Административной
- 31. Выбрать термин для которого дано определение: «владелец проекта и будущий потребитель его результатов»**
- A. Инвестор проекта
  - B. Координационный совет
  - C. Команда управления проектом
  - D. Руководитель проекта
  - E. Инициатор проекта
  - F. Заказчик проекта**
- 32. Сетевой график проекта предназначен для**
- A. управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта**
  - B. управления материальными затратами
  - C. управления конфликтами проектной команды
  - D. управления рисками
- 33. Назвать тип структурной декомпозиции работ**
- A. Продуктовая СДР**
  - B. Функциональная СДР
  - C. Организационная СДР
- 34. Что из ниже перечисленного не является формой проектного финансирования**

- A. Финансирование с полным регрессом на заемщика
- B. Финансирование без права регресса на заемщика
- C. Финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
- D. Финансирование с не ограниченным полным регрессом на заемщика**

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

- A. Инвестор проекта**
- B. Команда проекта
- C. Команда управления проектом
- D. Руководитель проекта
- E. Потребители продукта проекта

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

- A. независимый
- B. гарантийный
- C. неполный**
- D. полный
- E. свободный

**37. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути**

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

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

- A. Инвестор проекта
- B. Координационный совет
- C. Куратор проекта
- D. Команда проекта
- E. Команда управления проектом**
- F. Руководитель проекта

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

- A. функциональная
- B. матричная
- C. стратегическая**
- D. проектная

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

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

**41. Выбрать термин для которого дано определение: «коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта»**

- A. Инвестор проекта
- B. Координационный совет**
- C. Куратор проекта
- D. Команда проекта
- E. Команда управления проектом
- F. Инициатор проекта
- G. Заказчик проекта

**42. Недостатком функциональной структуры управления проектом является**

- A. стимулирует функциональную изолированность
- B. способствует технологичности выполнения работ в проекте
- C. увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта**
- D. снижает беспокойство членов проектной команд по поводу карьеры по окончании проекта.

**43. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»**

- A. Инвестор проекта
- B. Координационный совет
- C. Куратор проекта
- D. Команда проекта**
- E. -Команда управления проектом
- F. -Руководитель проекта

**44. Назвать тип структурной декомпозиции работ**

- A. Продуктовая СДР
- B. Функциональная СДР
- C. Организационная СДР**

**45. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует**

- A. бюджет доходов и расходов
- B. бюджет движения денежных средств
- C. прогнозный баланс
- D. бюджет затрат**

**46. Выбрать термин для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»**

- A. Инвестор проекта
- B. Координационный совет
- C. Команда проекта
- D. Команда управления проектом
- E. Руководитель проекта**
- F. Заказчик проекта

**47. При сетевом планировании проекта элемент «событие» характеризуется**

- A. номером, ранним и поздним сроком**
- B. длительностью и резервами
- C. задачей и целью
- D. прибылью и убытками

**48. Риск при осуществлении проекта**

- А.** вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- В. вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- С. вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- Д. вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

**49. Выберите понятие: программа проектов**

- А. совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности
- В.** группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения
- С. комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете.

**50. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ**

- А.** заинтересованность отсутствует
- В. выгодой
- С. прибылью
- Д. дивидендами.

**51. Назвать тип структурной декомпозиции работ**

- А. Продуктовая СДР
- В.** Функциональная СДР
- С. Организационная СДР

**52. Выберите определение «Жизненный цикл проекта»**

- А.** набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте
- В. получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта.

**53. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»**

- А. Координационный совет
- В. Куратор проекта
- С.** Команда проекта
- Д. Команда управления проектом
- Е. Руководитель проекта
- Ф. Потребители продукта проекта.

**54. Проектный офис это**

- А.** подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами.
- В. подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства

- C. подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте
- D. подразделение, которое помогает — организовать хозяйственное обслуживание проекта.

**55. Чем из ниже перечисленного определена заинтересованность заказчика в соответствии с ГОСТ Р Проектный менеджмент ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ**

- A. продукт проекта
- B. выгодой
- C. заинтересованность отсутствует
- D. дивидендами.

**56. Выбрать термин для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»**

- A. Координационный совет
- B. **Куратор** проекта
- C. Команда проекта
- D. Команда управления проектом
- E. Инициатор проекта
- F. Заказчик проекта.

**57. Выберите понятие фазы завершения**

- A. разработка концепции
- B. как мы будем это делать
- C. материализация идей в виде документированного и протестированного программного продукта
- D. **подтверждение, что мы разработали именно тот продукт, который задумали в концепции проекта.**

**58. Управление риском проекта это**

- A. **системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.**
- B. системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
- C. системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
- D. системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

**59. К способам снижения проектного риска относится**

- A. мотивирование
- B. планирование
- C. **диверсификация**
- D. контроль

**60. Выбрать термин для которого дано определение: «заказчик или другие покупатели конечной продукции проекта»**

- A. Инвестор проекта
- B. Команда управления проектом
- C. Руководитель проекта
- D. Потребители продукта проекта**
- E. Инициатор проекта
- F. Заказчик проекта

#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 1 ЭТАП – ЗНАТЬ

#### Устный опрос

*Критерии устного опроса студентов:*

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- использование дополнительного материала (обязательное условие);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

*Критерии оценки устных ответов студентов*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
«хорошо»	полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно, но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

«удовлетворительно»	обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания; излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
«неудовлетворительно»	незнание ответа на соответствующее задание; допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл; беспорядочно и неуверенно излагает материал; недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

## 2 ЭТАП – УМЕТЬ

### Творческое задание

#### Решение ситуационных задач

Решение ситуационных задач способствует формированию командной работы (работа в паре, группе), умению выслушивать собеседника, формулировать собственную точку зрения, отстаивать свои убеждения, использовать творческий подход в сочетании с диалектичностью, что позволяет выходить за рамки оперирования лишь дедуктивными формами мышления. Данный тип задач предполагает поиск решения, совмещенный с отбором из предполагаемых вариантов наиболее «сильных» (жизнеспособных) решений. Алгоритм решения открытых задач по сервисной деятельности:

1. Обсудите и сформулируйте варианты решения задачи, запишите минимум три варианта;
2. Выберите наиболее вероятный вариант (лучшее на Ваш взгляд решение) подчеркните его.

#### Критерии оценивания работы с ситуационными задачами

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«решение зачтено»	Ответ задачи представляет собой полное, аргументированное решение (обосновано фактами, концепциями и категориями). Формулировка решения отражена в письменном виде. Количество ответов должно быть не менее трех. Решение задачи осуществляется командно.
«решение не зачтено»	Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение (нет обоснования фактами, концепциями и категориями). Формулировка решения не отражена в письменном виде. Количество ответов должно быть менее трех.

### Деловая игра

#### Алгоритм проведения деловой игры.

1. Студенты делятся на группы по 3-4 человека.
2. Группы выбирают для рассмотрения категорию предприятия индустрии моды и красоты (эконом-класс, бизнес-класс, престиж, люкс и VIP-класс).
3. Разрабатывают программу внутреннего маркетинга создаваемого предприятия по заданным критериям.
4. Защищают программу.
5. Преподаватель оценивает работу студентов

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	<p>Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в деловой игре.</p> <p>Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.</p> <p>Предложение не менее 3 стратегических альтернатив.</p> <p>Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения деловой игры.</p> <p>Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.</p>
«хорошо»	<p>Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в деловой игре.</p> <p>Структурирование проблем – насколько не выявлены.</p> <p>Предложение не менее 3 стратегических альтернатив.</p> <p>Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения деловой игры.</p> <p>Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.</p>
«удовлетворительно»	<p>Анализ проблемы - насколько проведен с ошибкой.</p> <p>Структурирование проблем – насколько не выявлены.</p> <p>Предложение не менее 3 стратегических альтернатив.</p> <p>Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения деловой игры.</p> <p>Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.</p>
«неудовлетворительно»	<p>Анализ проблемы - насколько проведен с ошибкой.</p> <p>Структурирование проблем – насколько не выявлены.</p> <p>Предложение не менее 3 стратегических альтернатив.</p> <p>Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения деловой игры.</p> <p>Отсутствует план внедрения.</p>

### **3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ**

#### **Зачет по дисциплине «Управление HR-проектами»**

##### *Критерии оценивания знаний на зачете*

###### **«Зачтено»**

1. Глубокое и прочное усвоение программного материала.
2. Логически корректный и обоснованный ответ на вопросы.
3. Свободное владение концептуально-понятийным аппаратом.
4. Точность и обоснованность выводов.
5. Правильные и логичные ответы на дополнительные вопросы.

###### **«Не зачтено»**

1. Незнание значительной части программного материала.
2. Неспособность объяснить основные категории и составляющие.
3. Неумение выделить главное и сделать обобщения.
4. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.
5. Отсутствие навыков научного стиля изложения.

#### **Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)**

##### *Критерии оценивания теста*

Полная версия тестовых вопросов содержится в электронно-информационной системе вуза. Студенты проходят тестирование в компьютерном классе. Оценка успешности прохождения теста определяется следующей сеткой: от 0% до 29% – «неудовлетворительно», от 30% до 59% – «удовлетворительно»; 60% – 79 % – «хорошо»; 80% -100% – «отлично».