

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления\_  
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой управления персоналом  
Протокол от «25» августа 2016 г.  
№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В  
УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**  
(Б1.Б.18)

---

**Проектная деятельность в УП**

---

краткое наименование дисциплины

по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
направленность (профиль): «Управление персоналом организации»

квалификация выпускника: Бакалавр

формы обучения: очная, заочная

Год набора – 2017

Новосибирск, 2016 г.

**Автор-составитель:**

доцент кафедры управления персоналом. к.п.н., Иванова Лариса Николаевна,

**Заведующий кафедрой управления персоналом, к.психол.н., доцент**

Дорониная Инга Викторовна

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	7
3. Содержание и структура дисциплины .....	8
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	27
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ...	31
6.1. Основная литература. ....	31
6.2. Дополнительная литература. ....	31
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	32
6.4. Интернет-ресурсы.....	32
6.6.Иные источники.....	<b>32</b>
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	32

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.18 «Проектная деятельность в управлении персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС - 2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС – 2.1. (очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с частичным применением ЭО и ДОТ)	Способность определять, цели, задачи, содержание проекта и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения
ОПК-1	Знание основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	ОПК-1.4 (очная форма обучения)	Способность разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом при реализации проектов по управлению персоналом
		ОПК-1.3 (заочная форма обучения с частичным применением ЭО и ДОТ)	
ОПК-6	Владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способность отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	ОПК-6.4 (очная форма обучения)	Способность представлять результаты анализа и обобщения необходимой информации для определения путей достижения результатов проектной деятельности персонала, уметь отстаивать свою точку зрения не разрушая отношения.
		ОПК-6.3 (заочная форма обучения)	
		ОПК -6.4 (заочная с частичным применением ЭО и ДОТ)	

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения

<p>Деятельность по оценке аттестации персонала(С)/ С/01.6. Организация и проведение оценки персонала</p> <p>Деятельность по развитию персонала (D)/ D/01.6. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p> <p>Организация обучения персонала</p>	<p>УК ОС – 2.1.- очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ</p>	<p><u>на уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современных основ методологии разработки и реализации проекта</li> </ul> <p><u>на уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельно использовать знания при разработке цели, задач, структуры, содержания проекта;</li> <li>- самостоятельно определять сроки выполнения проекта, составлять графики его реализации и рассчитывать потребности в ресурсах с учетом существующих ограничений проекта;</li> <li>- использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте и мотивации членов команды на достижение результатов проекта.</li> </ul> <p><u>на уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- решения отдельных задач исходя из целей проекта на основе самостоятельной учетной и аналитической работы;</li> <li>- выбора оптимальных решений задач исходя из целей проекта.</li> </ul>
<p>Деятельность по развитию персонала (D)/ D/02.6. Организация обучения персонала</p>	<p>ОПК-1.3 - очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ</p>	<p><u>на уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать концепцию управления персоналом с учетом особенностей организации;</li> <li>- применять теоретические положения в практике управления персоналом организации</li> </ul>
<p>Деятельность по развитию персонала (D)/ D/01.6. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала</p> <p>Организация обучения персонала</p>	<p>ОПК-6.3 - заочная формы обучения</p> <p>ОПК-6.4 - очная, заочная форма обучения с частичным применением ЭО и ДОТ,</p>	<p><u>на уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологические вопросы восприятия, обобщение и анализа информации по проблемам в сфере управления персоналом;</li> <li>- о видах делового общения и правилах ведения дискуссий и отстаивания своего мнения по проблемам в сфере управления персоналом.</li> </ul> <p><u>на уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять принципы и методы анализа и обработки информации по проблемам в сфере управления персоналом;</li> <li>- вести дискуссии по итогам анализа информации, не разрушая отношения по проблемам в сфере управления персоналом.</li> </ul> <p><u>на уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работы с источниками информации и информационными системами по проблемам в сфере управления персоналом;</li> <li>- выступления с докладом по защите проектов и ведения дискуссии по результатам анализа экономической и другой информации по различным проблемам деятельности персонала, не разрушая отношения</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

- Б1.Б.18 «Проектная деятельность в управлении персоналом» осваивается обучающимися:
- **очная форма** обучения на четвертом курсе (7 семестр);
- **заочная форма** обучения на четвертом курсе (7 и 8 семестры);
- **заочная форма** обучения (ЭО ДОТ) на пятом курсе (10 семестр).

Общая трудоемкость дисциплины 4 ЗЕ.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

- **очная форма** обучения: 42 час., в т. ч. лекции 14 час., практические занятия - 28 час., на самостоятельную работу студентов – 66 часа;
- **заочная форма** обучения: 24 академических часа, в том числе 6 часов лекций, 18 на практические занятия, на самостоятельную работу студентов – 111 часов;
- **заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ:** 24 академических часа, в том числе 6 часов лекций, 18 на практические занятия, на самостоятельную работу студентов – 111 часов.
- форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом курсовая работа (в виде курсового проекта) и экзамен.

### Место дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области в области управления организацией персоналом, а также на приобретенные ранее умения и навыки анализа организационной структуры, планирования мероприятий, документационного обеспечения деятельности организации, а также на приобретенные ранее умения и навыки.

Дисциплина реализуется после изучения: Б1.Б.12 «Основы управления персоналом», Б1.Б.10 «Рынок труда и управление занятостью», Б1.Б.16 «Экономическая теория».

Дисциплины, которые реализуются после изучения данной дисциплины: Б1.Б.24 «Методология научного исследования», Б1.Б.20 «Экономика управления персоналом» и практика по получению первичных профессиональных умений и навыков (Б2.У.1).

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточно й аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			л/эо, дот <sup>2</sup>	лр/эо, дот <sup>3</sup>	пз/эо, дот <sup>3</sup>	КСР		
<b>Очная форма обучения</b>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Теоретико-методические и практические основы разработки проектов и проектного управления</b>	64	8	-	20	-	20	
Тема 1.1	История развития проектного управления	8	2	-	2	-	2	О - 1.1
Тема 1.2	Разработка и планирование проекта	32	2	-	10		12	Т- 1.2, КП - 1.2

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), практические задания (ПЗ), курсовой проект (КП), электронный семинар (ЭС)

<sup>2</sup> При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом

Тема 1.3	Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)	12	2	-	4		4	Т - 1.3, КП - 1.3
Тема 1.4	Управление реализацией проекта	12	2	-	4		2	Т - 1.4 КП - 1.4
<b>Раздел 2</b>	<b>Социально-психологические аспекты в управлении проектами</b>	26	6	-	8		10	
Тема 2.1	Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта	12	2	-	4		6	Т - 2.1
Тема 2.2	Управление проектными коммуникациями	6	2	-	2		2	ПЗ - 2.2
Тема 2.3	Разработка управленческих решений в проекте	8	2	-	2		2	ПЗ - 2.3
Промежуточная аттестация		36		-			36	Курсовая работа (проект) Экзамен
Всего: (академические часы)		144	14		28		36	66
(зачетные единицы)		4						
(астрономические часы)		108						

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости <sup>3</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			л/эо, дот <sup>4</sup>	лр/эо, дот <sup>3</sup>	пз/эо, дот <sup>3</sup>	КСР		
<b>Заочная форма обучения</b>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Теоретико-методические и практические основы разработки проектов и проектного управления</b>	97	4	-	12		81	
Тема 1	История развития проектного управления	13	1	-	2		10	О - 1.1.
Тема 2	Разработка и планирование проекта	58	1	-	6		51	Т - 1.2 КП - 1.2
Тема 3	Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)	13	1	-	2		10	Т - 1.3 П - 1.3

<sup>3</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), практические задания (ПЗ), курсовой проект (КП), электронный семинар (ЭС)

<sup>4</sup> При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом

Тема 4	Управление реализацией проекта	13	1	-	2		10	Т - 1.4 П.- 1.4
<b>Раздел 2</b>	<b>Социально-психологические аспекты в управлении проектами</b>	38	2	-	6		30	
Тема 1	Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта	12		-	2		10	Т - 2.1
Тема 2	Управление проектными коммуникациями	13	1	-	2		10	ПЗ - 2.2
Тема 3	Разработка управленческих решений в проекте	13	1	-	2		10	ПЗ - 2.3
Промежуточная аттестация		9				9		Курсовая работа (проект) Экзамен
Всего: (академические часы)		144	6		18	9	111	
(зачетные единицы)		4						
(астрономические часы)		108						

Таблица 5

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>5</sup> , промежуточной и аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с					
			л/эо, дот <sup>6</sup>	лр/эо, дот <sup>6</sup>	пз/эо, дот <sup>6</sup>	КСР		
<b>Заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ</b>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Теоретико-методические и практические основы</b>	97	4	-	12		81	
Тема 1.1	История развития проектного управления	97	4	-	12		81	Электронный семинар
Тема 1.2	Разработка и планирование проекта							
Тема 1.3	Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)							
Тема 1.4	Управление реализацией проекта							
<b>Раздел 2</b>	<b>Социально-психологические аспекты в управлении проектами</b>	38	2	-	6		30	

<sup>5</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), курсовой проект (КП), вебинар (В), электронный семинар (ЭС)

<sup>6</sup> При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом



Тема 2.1	Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта	38	2	-	6		30	Электронный семинар
Тема 2.2	Управление проектными коммуникациями							
Тема 2.3	Разработка управленческих решений в проекте							
Промежуточная аттестация		9				9		Курсовая работа (проект) Экзамен
Всего: (академические часы)		144	6		18	9	111	
(зачетные единицы)		4						
(астрономические часы)		108						

### 3.1. Содержание дисциплины

#### Раздел 1. Теоретико-методические и практические основы разработки проектов и проектного управления

##### Тема 1. История развития проектного управления

История применения проектного управления в России и за рубежом. Современная концепция проектного менеджмента. Международные и национальные стандарты по управлению проектами. Системы управления проектами. Особенности проекта как объекта управления. Группы процессов управления проектами. Области знаний управления проектами.

##### Тема 2. Разработка и планирование проекта

Система разработки проекта. Определение проекта. Типы проектов. Структура проекта. Планирование содержания проекта. Планирование проекта по работам и времени. Методы оценки длительности работ. Процессы проектов. Жизненный цикл проекта. Ресурсное обеспечение на стадии разработки проекта. Определение заинтересованных сторон. Составление календарного плана проекта. Эффективность проекта: категории, виды, критерии эффективности.

##### Тема 3. Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)

Виды затрат, возникающих при выполнении проекта. Постоянные и переменные затраты. Структура финансирования. Виды финансирования и основные задачи организации финансирования проекта. Управление разработкой проектно-сметной документации. Оптимизация стоимости проекта. Структура управления стоимостью проекта на протяжении жизненного цикла проекта.

##### Тема 4. Управление реализацией проекта

Организационные структуры и элементы управления проектами. Преимущества и недостатки структур управления, используемых при управлении проектами. Контроль и регулирование. Система основных контролируемых на стадии реализации показателей проекта. Показатели контроля стоимости и продолжительности. Показатели бюджета и времени. Инструменты контроля качества проекта. Управление изменениями. Методы и инструменты управления рисками на стадии реализации: методы анализа риска и неопределенности, методы снижения риска. Управление завершением проекта.

#### Раздел 2. Социально-психологические аспекты в управлении проектами

##### Тема 1. Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта

Принципы, подходы, методы формирования и развития проектной команды. Характеристика эффективной команды. Этапы создания команды. Модель эффективной проектной команды. Подбор и формирование команды. Функции участников проекта. Роль и значение менеджера проекта. Эффективный проект-менеджер. Организация работы и развитие команды проекта. Теоретические основы управления командой проекта. Команда проекта – руководство и лидерство. Управление заинтересованными сторонами. Мотивация и стимулирование команды проекта. Управление проектными конфликтами.

##### Тема 2. Управление проектными коммуникациями

Планирование и организация коммуникаций участников проекта. Организация делового общения в команде проекта. Ведение переговоров в проекте и принятие решений в команде проекта. Информационно-коммуникационное обеспечение проекта.

### **Тема 3. Разработка управленческих решений в проекте**

Особенности принятия решений в проекте, принципы принятия управленческих решений. Индивидуальные и групповые методы принятия решений. Особенности принятия командных решений. Стили принятия проектных решений. Принципы принятия коллективных решений. Эффективность принятия решений в проекте. Проведение совещаний.

## **4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.18 «Проектная деятельность в управлении персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

#### **Для проведения занятий по очной форме, заочной формам обучения**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1. Теоретико-методические и практические основы разработки проектов и проектного управления</b>	
Тема 1.1. История развития проектного управления	Устные ответы на вопросы
Тема 1.2. Разработка и планирование проекта	Устные ответы на вопросы Письменные ответы на тестовые задания на бумажном носителе. Предоставление доклада-отчета в устном виде по этапам разработки проекта (выступление с презентацией) и собеседование по результатам работы
Тема 1.3. Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)	Устные ответы на вопросы Письменные ответы на тестовые задания на бумажном носителе Предоставление доклада-отчета в устном виде (выступление с презентацией) по бюджетированию проекта и собеседование по результатам работы
Тема 1.4. Управление реализацией проекта	Устные ответы на вопросы Письменный ответ на тестовые задания на бумажном носителе Предоставление доклада-отчета в устном виде (выступление с презентацией) по бюджетированию проекта и собеседование по результатам работы
<b>Раздел 2. Социально-психологические аспекты в управлении проектами</b>	
Тема 2.1. Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта	Устные ответы на вопросы Письменные ответы на тестовые задания на бумажном носителе
Тема 2.2. Управление проектными коммуникациями	Устные ответы на вопросы Письменная работа – решение кейсов, практических заданий
Тема 2.3. Разработка управленческих решений в проекте	Устные ответы на вопросы Письменная работа – решение кейсов, практических заданий

Для проведения занятий заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1. Теоретико-методические и практические основы разработки проектов и проектного управления</b>	Письменный ответ на вопросы
Тема 1.1. История развития проектного управления	
Тема 1.2. Разработка и планирование проекта	
Тема 1.3. Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)	
Тема 1.4. Управление реализацией проекта	Письменный ответ на вопросы
<b>Раздел 2. Социально-психологические аспекты в управлении проектами</b>	
Тема 2.1. Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта	
Тема 2.2. Управление проектными коммуникациями	
Тема 2.3. Разработка управленческих решений в проекте	

В ходе реализации дисциплины по заочной форме обучения с частичным применением ЭО и ДОТ используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- письменный ответ на задания электронного семинара;
- ответы на вопросы обучающихся в ходе проведения электронного семинара.
- выполнение письменного контрольного задания, курсовой работы.

4.1.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

устное собеседование по вопросам билета либо письменные ответы на вопросы билета (очная, заочная формы обучения); письменная работа и компьютерное тестирование (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ). Выбор метода оценивания для традиционной формы обучения осуществляет преподаватель, информировав обучающихся в день проведения консультации к экзамену.

#### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Полный перечень материалов текущего контроля находится на кафедре управления персоналом.

##### ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ<sup>7</sup>

#### Тема 1.2. Разработка и планирование проекта

*Проект можно определить как (выбрать один правильный ответ):*

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени
- б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению
- \*в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели

*Предметная область проекта – это (выбрать один правильный ответ)*

- \*а) содержание и объем проектных работ, совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в результате завершения осуществляемого проекта
- б) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
- в) направления и основные принципы осуществления проекта
- г) территория реализации проекта
- д) причина существования проекта

*Разработка концепции проекта ....(выбрать два правильных ответа) ...*

<sup>7</sup> Правильный ответ в тесте обозначен «звездочкой» (\*)

- \*а) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.
- \*б) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров
- в) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ
- г) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта
- д) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами

*Ключевое преимущество управления проектами (выбрать один правильный ответ)*

- \*а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
- б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
- в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
- г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

*Наиболее важным критерием оценки проекта является в общем случае:*

- а) главный критерий оценки — стоимость, а затем уже — качество и сроки выполнения работ.
- \*б) качество — более важный критерий, чем все остальные.
- в) важнее всего соблюдение сроков исполнения проекта, а уже следующие по степени важности — качество и стоимость
- г) все критерии оценки проекта являются одинаково важными.

### **Тема 1.3. Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта )**

*Структура бизнес-плана проекта НЕ должна включать:*

- а) финансовый план
- б) организационный план
- в) производственный и финансовый план
- г) производственный и организационный план
- д) план маркетинга
- \*е) план развития персонала

*Бюджет проекта — это:*

- а) себестоимость продукции проекта;
- б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
- \*в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта.

*Что такое финансовый план проекта*

- \*б) основной документ, представляемый инвестору проекта, в котором в краткой форме излагаются главные характеристики проекта.

*В рамках управления стоимостью проекта используются следующие управляющие модели:*

- а) организационная структура, штатное расписание, матрица ответственности, сетевая матрица
- б) структура продукции, структура потребностей (требований к продукции)
- \*в) структура расходов (дерево стоимости), структура доходов, бюджет, график денежных потоков

### **Тема 1.4. Управление реализацией проекта**

*Составляющие стадии реализации проекта*

- \*а) организация и контроль выполнения проекта
- \*б) анализ и регулирование выполнения проекта
- в) ввод в эксплуатацию и принятие проекта заказчиком
- г) документирование и анализ опыта выполнения данного проекта
- д) формирование концепции проекта

*Контроль, слежение, учет, анализ и составление отчетов о фактическом выполнении проекта в сравнении с планом — это \_\_\_\_\_*

**\*мониторинг**

*Вставьте в предложение из ниже перечисленных слов недостающие:*

Процесс контроля состоит из трех последовательных этапов: \_\_\_\_\_ (определение) перечня контрольных индикаторов и их запланированного состояния, \_\_\_\_\_ (оценка) текущего состояния индикаторов, \_\_\_\_\_ (сравнение) текущего и запланированного состояния, \_\_\_\_\_ (принятие) корректирующих действий в случае обнаружения отклонений.

Организация, выполнение, определение, сравнение, оценка, документирование

*В науке менеджмента существует концепция, согласно которой управление реализацией проекта может быть разбито на основные функции:*

- а) отношения между производителями и потребителями
- б) систему отношений, которые образуют внутреннюю и внешнюю среду
- \*в) планирование, организация, учет и контроль
- г) комплекс мероприятий между собственниками капитала, менеджерами и наемными работниками
- д) отношения с государственными и общественными структурами, поставщиками, кредиторами и потребителями

**Тема 2.1. Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта**

*Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...*

- \*а) формирование отчетов об исполнении работ проекта регулирование оплаты, льгот и поощрений реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
- б) разработку концепции управления персоналом
- в) создание финального отчета
- г) расформирование команды

*Состав участников проекта, их роли, распределение обязанностей, прав и ответственности зависит от:*

- а) окружающей среды проекта
- б) окружение проекта
- \*в) жизненного цикла проекта
- \*г) руководителя проекта

*На котором из фаз жизненного цикла проекта, количество используемых человеческих ресурсов больше:*

- а) на фазе разработки обычно их значительно меньше
- б) на фазе разработки обычно значительно больше
- в) участники проекта к фазе реализации не имеют никакого отношения
- \*г) на фазе реализации во много раз превосходит

*Команда проекта – это:*

- а) совокупность всех заинтересованных в проекте лиц
- \*б) совокупность действующих как единое целое участников проекта, обеспечивающая под руководством проект-менеджера достижение целей проекта
- в) персонал проекта

*Установление гармонии в совместном труде участников планируемого процесса обеспечивает:*

- \*а) стимулирование
- б) активизация
- \*в) мотивация
- г) организация
- д) координация

**ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО (ПИСЬМЕННОГО) ОПРОСА**

1. Каковы основные причины и как развивались этапы возникновения и становления системы управления проектами?
2. Сформулируйте отличительные черты управления проектами от традиционного менеджмента?
3. Какие основанные этапы можно выделить в становлении методологии управления проектами в России?
4. Какие основные этапы можно выделить в становления методологии управления проектами за рубежом?

5. Какие существуют основные типы сертификаций в области управления проектами? В чем их различие?

6. В чем заключается изменение роли менеджера проекта?

## **ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ПРИ ПОДГОТОВКЕ КУРСОВОГО ПРОЕКТА (ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ)**

### **Практическое занятие 1. Процессы инициации проекта. Процессы разработки и планирования проекта.**

**ЗАДАНИЯ:** Подготовить предложенные вопросы и представить на обсуждение:

1. Сформулировать идею, цель, задачи курсового проекта, руководствуясь SMART-критериями.
2. Определить участников проекта и выделить фазы его жизненного цикла.
3. Выделить показатели успешности (эффективности) проекта и индикаторы успешности реализации проекта.
4. Перечислить возможные риски проекта и спланировать виды деятельности по управлению проектными рисками.

### **Практическое занятие 2. Бюджетирование проекта.**

**ЗАДАНИЕ.** Подготовить предложенные вопросы и представить на обсуждение:

1. Определить необходимые ресурсы для реализации проекта.
2. Оценить стоимость выполнения курсового проекта.
3. Определить затраты на каждом этапе выполнения проекта.
4. Составить бюджет проекта.

### **Практическое занятие 3. Процессы реализации проекта.**

**ЗАДАНИЕ.** Подготовить предложенные вопросы и представить на обсуждение:

1. Определить содержание и сущность планирования реализацией проекта. Выделить основные и вспомогательные процессы.
2. Подобрать технологии управления коммуникациями в проекте и составить план управления коммуникациями для своего проекта.

## **ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ**

*Прочитайте описание сложившейся ситуации при реализации проекта и проведите анализ по следующим вопросам:*

1. В чем суть основной проблемы?
2. Каким образом сложившиеся негативные тенденции могли повлиять на судьбу проекта?
3. Каким образом руководителю проекта можно погасить негативные тенденции в развитии команды, используя технологии управления коммуникациями?

Проект разработки программного продукта, предназначенного для управления персоналом, подходил к успешному завершению. В течение 1,5 лет старший программист работал в этом проекте и был весьма доволен этой работой. Он оказался среди людей, которые его понимали и которых понимал он. Руководитель проекта сумел создать команду, в которой гармонично присутствовал дух неформального сотрудничества и четкого понимания своей ответственности за проект. Это послужило одной из причин успеха проекта. Но в ожидании завершения проекта у отдельных членов команды стало нарастать негативное отношение к работе по проекту. На одном из совещаний старший менеджер решил поставить вопрос о своей судьбе после завершения проекта.

Старший менеджер: «Через недели завершается этап опытной эксплуатации нашей системы и проект завершится. Вместе с проектом исчезнет и его команда. Меня это очень сильно огорчает».

Руководитель проекта: «Действительно, в успехе есть некий горький осадок. Честно говоря, я не могу гарантировать тебе, что в следующем проекте мы будем работать вместе. Но даже если это и произойдет, то многие из команды все же попадут в другие проекты. Я думаю, что сильно огорчаться по этому поводу не стоит. Все будет нормально. В нашей компании сложилась хорошая система управления проектами, которая обеспечивает создание новых успешных команд или рекомендовать одному из моих коллег. Хотя, повторяю, никаких гарантий дать не могу».

Старший менеджер: «Новая команда – это всегда неопределенность. Создание команды весьма тонкий процесс. Здесь может все испортить один человек, который по тем или иным причинам не сможет вписаться в складывающуюся организационную культуру. Но не это самое страшное. Я готов работать в новом проекте. Но меня больше пугает возвращение в отдел в качестве функционального работника. В ходе проекта я окончательно утратил какие бы то ни было связи с

моими бывшими коллегами. Представляю, какой прием мне окажут в отделе информационных технологий».

После совещания старшему программисту предстояло отладить отдельную часть программы, по которой были высказаны некоторые замечания. После трех дней работы он заявил руководителю проекта, что он обнаружил в программе более серьезные недостатки, нежели обнаруженные во время опытной эксплуатации. После обсуждения выявленных недостатков с остальными членами команды проекта было принято решение об остановке передачи программы в опытную эксплуатацию и возобновлении работ по программированию.

## ЭЛЕКТРОННЫЙ СЕМИНАР

### Типовые вопросы электронного семинара к разделам 1 и 2

1. Перечислите основные характеристики проекта. В чем суть каждой из них?
2. Назовите основные фазы разработки проекта. Раскройте содержание каждой фазы.
3. На основании чего осуществляется планирование потребности в ресурсах? Приведите пример планирования ресурсов.
4. В чем состоит сущность планирования проекта? Что должен включать в себя детальный план-график?
5. Назовите и опишите основные факторы формирования команды проекта.

## ТИПОВЫЕ ПИСЬМЕННЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

### Тема 1.2. Разработка и планирование проекта

*Предложите новшество для улучшения образовательного процесса в высшем учебном заведении. Это может быть компьютерная технология, порядок составления расписания занятий, организация практических занятий, создание базы данных и т.д. Обоснуйте целесообразность осуществления новшества. Обоснование приведите в таблице.*

Основные положения новшества	Содержание
Название новшества	
Цель, которая должна быть достигнута	
Краткое содержание предложения	
Потребитель (для кого предназначено)	
Суть новизны предложения	
Предполагаемый исполнитель	
Порядок реализации проекта	
Необходимые ресурсы	

### Тема 1.3. Управление стоимостью проекта (бюджетирование проекта)

*На основе анализа предложенной ситуации определите на основании, каких показателей руководитель мог бы выявить ошибки в управлении стоимостью. Как вы оцениваете решение, принятое на совещании? Какое решение было бы более целесообразно, по Вашему мнению?*

Крупная московская фирма по производству и продаже бытовой техники инициировала проект автоматизации документооборота, который подразумевал проектирование, разработку и внедрение Интернет-сети. В качестве заказчика проекта выступила сама фирма, а в качестве генерального подрядчика – консалтинговая фирма, специализирующаяся на предоставлении услуг в области современных информационных технологий. При этом консалтинговая фирма взяла на себя обязательства самостоятельно спроектировать всю систему документооборота и создать ее силами субподрядной фирмы.

На стадии переговоров были определены объемы, сроки и стоимость проекта, которая являлась оплатой услуг консалтинговой фирмы. При этом оплата услуг консалтинговой фирмы зависела от конкретных результатов – создания системы документооборота в оговоренные сроки. Из общей стоимости проекта часть денежных средств шла на оплату работы субподрядной фирмы, причем работа программистов оценивалась в зависимости от затраченного времени.

После окончания первых двух этапов проекта оказалось, что консалтинговая фирма выполнила работы только по первому этапу, получила оплату результатов только по первому этапу, но субподрядной фирме заплатила уже за два этапа, т.е. за все время работы программистов. Руководитель проекта со стороны консалтинговой фирмы рассчитал показатели контроля стоимости и доложил результаты руководству. Руководство консалтинговой фирмы обнаружило, что данный проект с точки зрения их фирмы абсолютно нерентабелен. На совещании,

посвященном обсуждению сложившейся ситуации, было принято решение обратиться к заказчику с предложением пересмотреть условия договора ввиду серьезного увеличения объемов работ и усложнения условий их реализации.

#### **Тема 1.4. Управление реализацией проекта**

*Составьте собственный план мероприятия по снижению проектных рисков и контролю за реализацией проекта по предложенной ситуации*

Банк «Бертакредит» рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей мототракторов на местном машиностроительном заводе по немецкой технологии (раньше их импортировали).

Потребность финансирования данного проекта составляет 556 тыс. дол. США. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и хорошей прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу финансирования данного проекта при условии разработки и осуществления плана по контролю за реализацией проекта

#### **Тема 2.1. Формирование системы участников проекта. Управление командой проекта**

*На основе анализа перечислите и охарактеризуйте участников проекта. Составьте схему их взаимодействия между собой.*

Руководство «Сатурна» исходя из прогноза бедующих потребностей, приняло решение о разработке нового изделия с уникальными характеристиками, намного опережающими самую передовую технику отрасли. Исходные посылки для вероятного успеха есть: идея была выдвинута несколько лет назад конструктором фирмы, и к настоящему моменту его группа далеко продвинулась на этом пути, к тому же маркетологи сообщают, что рынок скоро будет готов принять это изделие. Это решение состояло в том, что пора придать официальный статус этой разработке и перейти к инновационному проекту.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Таблица 8

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС - 2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС – 2.1. (очная, заочная формы обучения, заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	Способность определять, цели, задачи, содержание проекта и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения
ОПК-1	Знание основ современной философии и концепций управления персоналом, сущности и задач, закономерностей, принципов и методов управления персоналом, умение применять теоретические положения в практике управления персоналом организации	ОПК-1.4 (очная форма обучения)	Способность разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом при реализации проектов по управлению персоналом
		ОПК -1.3 заочная формы обучения, заочная форма обучения с частичным применением ЭО и	



		ДОТ)	
ОПК – 6	Владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способность отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	ОПК-6.3 (заочная форма обучения)  ОПК – 6.4 (очная форма обучения, заочная форма обучения с частичным применением ЭО и ДОТ)	Способность представлять результаты анализа и обобщения необходимой информации для определения путей достижения целей проектной деятельности персонала, уметь отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения

Таблица 9

*Очная форма*

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС – 2.1 Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	Определяет и формулирует цель, задачи, содержание проекта. Определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов и существующие ограничения для реализации проекта. Осуществляет оценку по количественным показателям.	Определяет цель, задачи, оформлено содержание проекта. Адекватно определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов и возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта. Оформляет содержание, ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий). Оценивает финансово-хозяйственную деятельность субъекта реализующего проект
ОПК-1.4 Способность разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом при реализации	Умеет адаптировать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом с учетом различных кризисных явлений и факторов при	Адаптирует философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом с учетом различных кризисных явлений и факторов

проектов по управлению персоналом	разработке реализации проектов.	
ОПК – 6.4 Способность представлять результаты анализа и обобщения необходимой информации для определения путей достижения целей проектной деятельности персонала, уметь отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	Готовит отчет с анализом результатов обобщения информации для публичной защиты по проблемам в сфере управления персоналом.  Отстаивает свою точку зрения по анализу информации, не разрушая отношения по проблемам в сфере управления персоналом.	Подготавливает отчет с анализом результатов обобщения информации для публичной защиты по проблемам в сфере управления персоналом.  В ходе защиты отчета и дискуссии по результатам анализа и обобщения информации отстаивает свою точку зрения, не разрушая отношения по проблемам в сфере управления персоналом.

Таблица 10.

*Заочная форма*

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС – 2.1. Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	Определяет и формулирует цель, задачи, содержание проекта. Определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов и существующие ограничения для реализации проекта. Осуществляет оценку по количественным показателям.	Определяет цель, задачи, оформлено содержание проекта. Адекватно определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов и возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта. Оформляет содержание, ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий). Оценивает финансово-хозяйственную деятельность субъекта реализующего проект
ОПК-1.3 Способность разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом при реализации проектов по управлению персоналом	Умеет адаптировать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом с учетом различных кризисных явлений и факторов при разработке реализации проектов.	Адаптирует философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом с учетом различных кризисных явлений и факторов

ОПК – 6.3 Способность представлять результаты анализа и обобщения необходимой информации для определения путей достижения целей проектной деятельности персонала, уметь отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	Выделяет цели и пути достижения использования информации по проблемам в сфере управления персоналом.  Разрабатывает организационный план действий по сбору и использованию информации по проблемам в сфере управления персоналом.	Выделяет цели и пути достижения использования информации по проблемам в сфере управления персоналом.  Разрабатывает организационный план действий по сбору и использованию информации по проблемам в сфере управления персоналом.
--	---	---

Таблица 11

*Заочная форма с применением ЭО и ДОТ*

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС – 2.1. Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	Определяет и формулирует цель, задачи, содержание проекта.  Определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов и существующие ограничения для реализации проекта.  Осуществляет оценку по количественным показателям.	Определяет цель, задачи, оформлено содержание проекта.  Адекватно определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов и возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта.  Оформляет содержание, ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий).  Оценивает финансово-хозяйственную деятельность субъекта реализующего проект
ОПК-1.3 Способность разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом при реализации проектов по управлению персоналом	Умеет адаптировать философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом с учетом различных кризисных явлений и факторов при разработке реализации проектов.	Адаптирует философию и концепцию управления персоналом, а также задачи, принципы и методы управления персоналом с учетом различных кризисных явлений и факторов
ОПК – 6.4 Способность представлять результаты анализа и обобщения необходимой информации для определения путей достижения целей проектной деятельности персонала, уметь отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения	Выделяет цели и пути достижения использования информации по проблемам в сфере управления персоналом.  Разрабатывает организационный план действий по сбору и использованию информации по проблемам в сфере управления персоналом.	Выделяет цели и пути достижения использования информации по проблемам в сфере управления персоналом.  Разрабатывает организационный план действий по сбору и использованию информации по проблемам в сфере управления персоналом.

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

Полный перечень вопросов и заданий находится на кафедре управления персоналом.

#### ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ В ЭКЗАМЕНУ

- 1 Дайте определение проекта. Приведите различные формулировки определения.
- 2 Опишите основные подходы при определении цели и задач проекта.
- 3 Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении.
- 4 Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта, кому принадлежит на данном этапе главная роль?
- 5 Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы.
- 6 Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции членов проектной команды по управлению проектом в этой фазе.
- 7 Каковы основные задачи, назначение и принципы составления бюджета проекта?
- 8 Каковы основные принципы анализа эффективности проектов?
- 9 Назовите основные критерии эффективности проектов. Какова их взаимосвязь?
- 10 Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.
- 11 Какие источники финансирования проекта Вам известны? Охарактеризуйте известные Вам источники финансирования.
- 12 Определите, в чем состоит сущность календарного планирования бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.
- 13 Назовите процессы управления ресурсами проекта. Охарактеризуйте основные принципы планирования ресурсов проекта?

#### ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

##### **1. Проект можно определить как:**

- а) совокупность мероприятий, направленных на достижение уникальной цели и ограниченных по ресурсам и времени
- б) систему целей, результатов, технической и организационной документации, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению
- \*в) системный комплекс плановых (финансовых, технологических, организационных и пр.) документов, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели

##### **2. К внутреннему окружению проекта относятся:**

- \*а) стиль руководства
- б) законы
- в) инфраструктура
- \*г) информационное обеспечение
- д) сбыт
- е) экология
- \*ж) команда проекта

##### **3. Основная задача управления ресурсами -**

- \*а) обеспечить оптимальное использование ресурсов для достижения цели
- б) эффективное планирование ресурсов

##### **4. В описании проекта указываются:**

- а) возможности не платить налоги
- б) ограничения по не выполнению конституционных обязательств
- \*в) ограничения, накладываемые на проект и предположения, касающиеся доступности ресурсов, выбора поставщиков, сроков начала работ, подписания договоров и пр.
- г) возможности создания неформальных организаций

##### **5. График Гантта, как правило, при планировании показывает:**

- а) точность оценки параметров проекта
- \*б) критический путь проекта, выражающийся в последовательности действий по проекту, которая определяет его общую продолжительность

в) сведения о размере уставного капитала общества и номинальной стоимости долей участников проекта

г) уровень зависимости от крупных компаний

**6. Бюджет проекта – это:**

а) себестоимость продукции проекта

\*б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта

в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта, и статей доходов, возникающих в результате проекта

**7. Соотнесите поведение члена команды с отдельными процессами совместной деятельности**

Инициирование деятельности	Предлагает решения, подходы к постановке и решению проблем, новую организацию материала
Предоставление информации	Предоставляет группе факты и обобщения, предлагает свой опыт в решении проблем или их иллюстрировании
Проработка мнений и вариантов	Разъясняет, приводит примеры, развивает мысль, прогнозирует судьбу предложений и решений
Обеспечение участия	Создает обстановку, в которой каждый принимает участие в решении проблем, регулирует и проводит совместные обсуждения
Выражение чувств группы	Обобщает и описывает эмоциональные реакции группы на события, идеи и решения в организации, поддерживает связь группы с другими работниками организации

**8. В рамках управления коммуникациями проекта в фазе разработки решаются такие задачи как:**

\*а) определение информационных потребностей участников проекта, проектирование структуры документации и баз данных, а также создание проекта информационной ) системы, включающей схемы аппаратной и программной составляющих

б) разработка технического задания, разработка технического проекта информационной системы, создание информационной системы, включающей аппаратную и программную составляющие

в) определение структур баз данных, разработка проекта локальной вычислительной сети, выбор программного обеспечения, настройка программного обеспечения

**ТИПОВОЙ ВАРИАНТ ПИСЬМЕННОГО КОНТРОЛЬНОГО ЗАДАНИЯ (ПКЗ)  
(для заочной формы обучения с применением ЭО и ДОТ)**

1. Опишите процессы управления коммуникациями проекта. Какая управленческая функция понимается под управлением коммуникациями?

2. Сформулируйте отличительные черты управления проектами от традиционного менеджмента?

3. На основе анализа предложенной ситуации перечислите и охарактеризуйте участников проекта. Составьте схему их взаимодействия между собой.

Руководство «Сатурна» исходя из прогноза бедующих потребностей, приняло решение о разработке нового изделия с уникальными характеристиками, намного опережающими самую передовую технику отрасли. Исходные посылки для вероятного успеха есть: идея была выдвинута несколько лет назад конструктором фирмы, и к настоящему моменту его группа далеко продвинулась на этом пути, к тому же маркетинологи сообщают, что рынок скоро будет готов принять это изделие. Это решение состояло в том, что пора придать официальный статус этой разработке и перейти к инновационному проекту.

4. Прочитайте описание сложившейся ситуации при реализации проекта. Определите основные проблемы, требующие решения. Из предложенных вариантов выберите наиболее, на ваш взгляд, правильное управленческое решение в сложившейся ситуации и обоснуйте его.

При работе над внешним для Вас проектом Ваш клиент просит, чтобы Вы выполнили некоторые дополнительные задачи, которые не были включены в формальный контракт. Как Вам следует на это отреагировать?

- а) удовлетворить просьбу клиента и, тем самым, продемонстрировать стремление к сотрудничеству, чтобы гарантировать будущий бизнес.
- б) отказаться от выполнения просьбы и сообщить о случившемся вышестоящему руководству.
- в) согласиться выполнить просьбу клиента, но попросить его внести формальное изменение в контракт.
- г) созвать совещание команды проекта с целью изменения содержания проекта.

## **ТИПОВЫЕ ТЕМЫ КУРСОВЫХ РАБОТ (ПРОЕКТОВ) ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ОЧНОЙ И ЗАОЧНОЙ ФОРМАМ ОБУЧЕНИЯ**

*Темы, связанные с организацией образовательной деятельности в Сибирском институте управления-филиале РАНХиГС:*

1. Организация вузовского праздника «День знаний в Сибирском институте управления-филиале РАНХиГС»
2. Организация студенческого праздника «Посвящение первокурсников»
3. Проведение деловой игры для IT-специалистов
4. Создание Web-сайта «Трудоустройство выпускников Сибирского института управления-филиала РАНХиГС»
5. Создание электронного учебника по дисциплине «Управление проектами»
6. Организация рекламной приемной кампании Сибирского института управления-филиала РАНХиГС
7. Организация туристической поездки на Алтай (другие регионы )
8. Формирование системы качества подготовки бакалавров в СиБИУ
9. Модель стратегического партнерства Сибирского института управления-филиала РАНХиГС с РАНХиГС, другими филиалами РАНХиГС
10. Модель стратегического партнерства вузов г.Новосибирска

*Темы, связанные с деятельностью по управлению персоналом:*

1. Разработка модели инновационной системы обучения персонала в организации.
2. Формирование проектной команды
3. Разработка модели оценки персонала в организации
4. Организация системы адаптации персонала в организации
5. Инновационная модель системы стимулирования трудовой активности персонала
6. Модель повышения инновационного потенциала персонала организации.
7. Модель системы управления социальным развитием организации.

*Темы, имеющие социальную направленность:*

1. «Мир без барьеров» (организация образовательной среды в образовательной организации высшего образования для студентов с ограниченными возможностями здоровья)
2. «Навстречу истории» (развитие взаимодействия образовательных организаций и историко-краеведческого музея г. Новосибирска)
3. «Детский смех» (организация среды социальной адаптации воспитанников детских домов)
4. «Развитие туризма в Горном Алтае»
5. «Интеллектуальное путешествие по г. Новосибирску» (разработка маршрута экскурсии по г. Новосибирску, раскрывающего его экономические, культурные и социальные достижения).

## **ТИПОВЫЕ ТЕМЫ КУРСОВЫХ РАБОТ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ С ЧАСТИЧНЫМ ПРИМЕНЕНИЕМ ЭО И ДОТ**

1. Инструменты и методы управления рисками проекта
2. Особенности управления проектами в организации (на примере реальной организации)
3. Построение системы управления проектом /программой /портфелем (на примере реальной организации)
4. Участники проектов: их роли и функции
5. Контроль и регулирование в управлении проектами
6. Анализ и формирование источников финансирования проекта
7. Оценка и управление финансами проекта (на примере реальной организации)
8. Основные этапы процесса реализации проекта

9. Сравнительный анализ основных критериев эффективности проектов и особенности их использования
10. Методология планирования работ по проекту (на примере одного из этапов жизненного цикла проекта)
11. Структура бизнес-плана проекта
12. Подготовка и разработка проекта (на примере графика работ реальной организации)

## ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

### Для устного или письменного ответа на экзамене:

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Таблица 12

Экзамен, курсовая работа (проект)	Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки
«Неудовлетворительно»	2	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
«Удовлетворительно»	3	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
«Хорошо»	4	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
«Отлично»	5	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач.

#### 4.4. Методические материалы для промежуточной аттестации

Для студентов, обучающихся по очной, заочной форм обучения, экзамен проводится в форме собеседования по изученному материалу по вопросам и заданиям для подготовки к экзамену.

К материалам промежуточной аттестации обучающихся по очной, заочной формам обучения относится выполнение курсовой работы, которая выполняется обучающимися очной и заочной форм обучения в виде проекта и подлежит обязательной защите. Допускается групповое выполнение курсовой работы (проекта). Группа обучающихся в работе над проектом не должна превышать 5-6 человек.

Экзамен включает ответы на теоретические вопросы и выполнение практического задания. Ответы на теоретические вопросы могут даваться в устной или письменной форме. Выполнение практического задания проводится в устной/письменной форме.

Для получения положительной оценки на экзамене необходимо изучить рекомендуемую основную литературу, а также усвоить умения и навыки в ходе контактной работы с преподавателем путем опроса, тестирования и выполнения различных практических заданий.

Обучающийся при подготовке к ответу по билету формулирует ответ на вопрос, а также выполняет задание (письменно либо устно, в зависимости от содержания задания).

При подготовке ответа на вопрос стоит использовать соответствующий дисциплине понятийный аппарат, отвечать с пояснениями, полно и аргументированно.

При сравнении явлений необходимо представить аргументы, представляющие их сходства и различия.

Давать односложные ответы нежелательно.

При ответе обучающийся должен полно и аргументированно ответить на вопрос билета, демонстрируя знания либо умения в его рамках.

Для студентов, обучающихся по заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ выполнение письменного контрольного задания позволяет оценить умения и навыки по дисциплине и осуществляется в течении семестра.

Проверка знаний также осуществляется с помощью тестовых заданий. Тестирование проводится в СДО "Прометей" в соответствии с установленными требованиями. Итоговый тест формируется на аппаратном уровне с использованием банка тестовых заданий по дисциплине. Проверка результатов тестирования осуществляется автоматически.

Алгоритм расчета итоговой оценки студентов, обучающихся на заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ, установлен «Регламентом о системе оценивания знаний обучающихся по дисциплинам учебного модуля по образовательным программам с применением электронного обучения на факультете заочного и дистанционного обучения Сибирского института управления-филиала РАНХиГС».

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе изучения курса «Проектная деятельность в управлении персоналом» используются различные формы организации учебной деятельности обучающихся: лекции, практические занятия, выполнение практических заданий по темам и отдельным этапам подготовки курсового проекта, самостоятельная работа с источниками и др..

Обучающиеся должны посетить установочные лекции, на которых излагается цель, задачи и содержание курса, выдается задание на курсовую работу (проект), приводятся рекомендации и критерии оценивания.

В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждого раздела дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала, даются рекомендации по выполнению заданий к практическим занятиям.

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной и курсовой работ (проекта), а также к промежуточной аттестации по дисциплине.

Практические занятия позволяют более детально проработать наиболее важные темы курса, связанные с методикой разработки проекта. Целью практических занятий является закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельной работы, контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения обучающимися самостоятельной работы.

Подготовка к практическим занятиям осуществляется обучающимися самостоятельно с использованием научной и учебной литературы. На практических занятиях у обучающихся формируются навыки публичного выступления, анализа материала, умение грамотно и обоснованно отвечать на поставленные вопросы и применять полученные теоретические знания к практическим ситуациям, а также умение решать практические задания (задачи).

Наиболее сложными темами являются темы 1 раздела, которые предусматривают изучение методологии разработки проекта. Поэтому только изучением актуальных учебников при освоении этих тем обойтись нельзя. Рекомендуется внимательно изучать дополнительную литературу, справочные и методические материалы для уточнения действующих требований в сфере проектной деятельности организаций.



Учебным планом для обучающихся предусмотрена самостоятельная работа, которая способствует более полному усвоению теоретических знаний, выработке навыков аналитической работы с литературой.

Целью самостоятельной работы является формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и решения правовых задач. В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями. При выполнении самостоятельной работы студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме практического или семинарского занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Особенностью освоения данной дисциплины по заочной форме является минимизация устных форм опроса и выполнения практических заданий из-за небольшого объема аудиторных занятий. Основным методом обучения на заочной форме выступает собственно самостоятельная работа, которая выполняется индивидуально в произвольном режиме времени в удобные для обучающегося часы, часто вне аудитории - внеаудиторная самостоятельная работа. Самостоятельная работа рассматривается с одной стороны, как форма или метод обучения и вид учебной деятельности, осуществляемый без непосредственного вмешательства преподавателя, с другой – как средство вовлечения обучающихся в самостоятельную познавательную деятельность, средство формирования у них методов ее организации. Под самостоятельной деятельностью понимается вид познавательной деятельности, в котором предполагается определенный уровень самостоятельности во всех структурных компонентах деятельности по ее выполнению: от постановки проблемы до осуществления контроля, самоконтроля и коррекции, с переходом от выполнения простых видов работ к более сложным, а также с передачей всех функций самому обучающемуся.

#### **Методические указания по написанию и защите курсовой работы (проекта)**

Курсовая работа (проект) выполняется на материалах описания реальной ситуации в области управления персоналом или социальной сферы и представляет собой оригинальное описание проектных решений по актуальным вопросам развития и изменения в области управления персоналом, социальной сфере. Проект выполняется учебной группой в количестве 5-6 обучающихся и имеет групповое авторство.

Курсовая работа (проект) включает:

- проведение системного анализа проблемной ситуации;
- разработку проектных предложений.

Текст проекта должен быть написан четким, ясным языком. Изложение материала должно удовлетворять требованиям определенности, последовательности, доказательности. Выводы и предложения должны быть четко сформулированы и обоснованы фактическими данными.

Содержание проекта призвано характеризовать следующие компетенции обучающихся:

- Способность определять проблемы, цели, задачи, содержание проекта;
- способность содержательно обосновывать предлагаемые управленческие решения
- навыки применения полученных знаний для решения задач развития системы управления персоналом и социальной сферы;
- умение систематизировать и целенаправленно использовать аналитические и статистические данные для подготовки управленческих решений в проекте,
- обосновывать свои выводы и проектные предложения, оценивать эффекты и возможные риски при их реализации.

Тема курсовой работы (проекта) формулируется группой самостоятельно.

Курсовая работа (проект) состоит из следующих частей:

- титульный лист;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных нормативных документов и источников информации;
- приложения (при необходимости)

Введение должно содержать обоснование выбора темы.

В основной части излагается основное содержание проекта. Основная часть имеет следующую структуру:

- Актуальность выбранной темы (описание ключевых проблем, на решение которых направлен проект).

- Цели и задачи

- Анализ ситуации и желаемые результаты. Анализ текущего состояния системы, описание промежуточных и конечных результатов, которые должны быть получены.

- Проектное решение. Описание проектного решения – совокупности взаимосвязанных и взаимообусловленных действий по обеспечению решения проблем и достижению целей.

- Оценка необходимых для реализации проекта ресурсов. Раздел содержит описание требуемых для реализации проекта требуемых ресурсов, управления проектом.

- Описание ожидаемых результатов, возможных рисков и способов их снижения.

Заключение. Данный раздел содержит краткое обобщение содержания проекта.

Библиографический список.

Приложения. В приложения выносятся справочные и аналитические материалы (таблицы, расчеты, компьютерные распечатки и т.п.). В тексте проекта дается ссылка на соответствующее приложение.

Перед защитой курсовой работы (проекта) обучающиеся должны получить рецензию научного руководителя (преподавателя). В случае, если научный руководитель сделал замечания по проекту, обучающиеся обязаны переделать или доработать его с учетом указанных поправок и рекомендаций, только после этого проект выносится на защиту. Как правило, процедура защиты курсовой работы (проекта) проводится в присутствии научного руководителя. На защиту выносится подготовленный доклад, в котором кратко изложены актуальность проекта, проблемы, инициировавшие его разработку, цель, задачи, основное содержание проекта, его результаты. К докладу подготавливается слайд-презентация. Защита включает в себя: доклад обучающихся о содержании и основных выводах работы; вопросы по докладу; ответы на вопросы. По итогам защиты за курсовую работу (проект) выставляется оценка.

**Методические указания по подготовке к формам текущего контроля** представлены на сайте института<sup>8</sup>

**Методические указания по подготовке контрольной работы** представлены на сайте института<sup>9</sup>

**Методические указания по освоению дисциплины студентами заочной формы обучения с частичным применением ЭО и ДОТ** размещены на сайте института<sup>10</sup>

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Вылегжанина, А. О. Организационный инструментарий управления проектом [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. О. Вылегжанина. — Электрон. дан. — Москва ; Берлин : Директ-

<sup>8</sup> Методические указания по подготовке к формам текущего контроля для студентов направления «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

<sup>9</sup> Требования к структуре и оформлению контрольной работы для студентов направления /специальности «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

<sup>10</sup> <http://siu.ranepa.ru/sveden./education/>

- Медиа, 2015. - 312 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275276>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.
2. Иванова, Л. Н. Проектная деятельность в управлении персоналом : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 38.03.03 - Упр. персоналом / Л. Н. Иванова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. - 198 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр.-филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://siu.ranepa.ru>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.
3. Родионова, З. В. Управление проектами и программами : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по специальности 080504.65 - Гос. и муницип. упр., специализации "Информ. технологии в гос. и муницип. упр." / З. В. Родионова ; Федер. агентство по образованию, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2010. – 148 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. Ин-т упр.-филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://siu.ranepa.ru>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.
4. Скурихин, М. Н. Управление проектами : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 38.04.04 - Гос. и муницип. упр. / М. Н. Скурихин ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. - 203 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

## 6.2. Дополнительная литература

1. Аксенова, Е. А. Стратегический ассесмент. Как сформировать человеческий ресурс организационных изменений [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. А. Аксенова. — Электрон. дан. — Москва : Аспект Пресс, 2008. — 352 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8961>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.
2. Бондаренко, А. Почему проектные группы чаще эффективнее обычных сотрудников? / А. Бондаренко [Электронный ресурс] / А. Бондаренко // Упр. персоналом. – Электрон. журн. - 2013. - № 7. - С. 34-40. – Режим доступа : <http://www.top-personal.ru/issue.html?3305>, свободный. — Загл. с экрана.
3. Гутнов, Р. Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс] / Р. Р. Гутнов. — Электрон. дан. — Москва : Социум, 2008. — 215 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/28721>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.
4. Керцнер, Гарольд. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Г. Керцнер. - Электрон. дан. - М.: ДМК Пресс, 2014. – 320 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/32121>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.
5. Коновальчук, Е. В. Модели и методы оперативного управления проектами [Электронный ресурс] : монография / Е. В. Коновальчук, Д. А. Новиков. — Электрон. дан. — Москва : ИПУ РАН, 2004. — 63 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8516>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

## 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

3. Гутнов, Р. Р. Проектно-ориентированное управление человеческими ресурсами организации [Электронный ресурс] / Р. Р. Гутнов. — Электрон. дан. — Москва : Социум, 2008. — 215 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/28721>, требуется авторизация (дата обращения : 29.07.2016). - Загл. с экрана.

## 6.4. Нормативные правовые документы

Не используются

## 6.5. Интернет-ресурсы

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2012. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2012. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
3. Официальный сайт Национального союза кадровиков [Электронный ресурс] / Нац. союз кадровиков. - [М?], 2002 - 2012. - Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).

4. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.-библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2010. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.01.2015).
5. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.01.2015).
6. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.01.2015).

## **6.6. Иные источники**

Иные источники не используются

### **7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

#### ***Оборудование учебных аудиторий для проведения занятий лекционного типа***

Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподаватель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная.

#### ***Оборудование учебных аудиторий для проведения занятий семинарского типа***

Стол� аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, ноутбуки, вызод в Интренет ч/з Wi-Fi, шкафы, демонстрационные учебные материалы, телевизор, ноутбук.

#### ***Оборудование лаборатории личностного и профессионального развития***

Полиграф «Фемида», компьютер с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, телевизор, колонки, DVD-проигрыватель, музыкальные центры, видеокамеры, видеомагнитофоны, методические материалы (тесты, методики и т.п.), столы письменные, стулья, шкаф, трибуна настольная, стеллаж, доска аудиторная, ковровое покрытие; стекло для одностороннего просмотра для проведения фокус-групп.

#### ***Оборудование помещения для самостоятельной работы обучающихся***

Компьютерные классы. Библиотека, имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет. Компьютеры с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная. Наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия.

#### ***Оборудование специализированного кабинета для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья)***

Экран, компьютеры с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла.

#### **Программное обеспечение заочной форме обучения с применением ДОТ и ЭО:**

- Пакет MS Office
- Microsoft Windows
- Сайт филиала
- СДО Прометей
- Корпоративные базы данных
- Spring Free Cam8