

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 05.10.2024 09:26:23

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ee536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
« 17 » 09 2024 г.



Управление персоналом в проектной деятельности
Методические указания
для практических занятий студентов
по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»

Курск 2024

УДК 658

Составитель: О.А. Полищук

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *И.А. Козьева*

Управление персоналом в проектной деятельности: методические указания для практических занятий студентов по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»/ Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.А. Полищук. Курск, 2024. 40 с.

В методических указаниях содержится описание цели и задач изучения дисциплины «Управление персоналом в проектной деятельности» и задания для практических занятий по темам дисциплины. В методических указаниях также представлены ситуационные задачи для разбора и обсуждения. Приведен список рекомендуемой литературы для подготовки к занятиям и раскрыто информационное обеспечение дисциплины.

Методические указания предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.03.03 «Управление персоналом» (для всех форм обучения).

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать *17.09.24*. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. **2,32**. Уч.-изд.л. *2,1*. Тираж 100 экз. Заказ. *877* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 9

Содержание

Введение	4
1. Цель и задачи изучения дисциплины	5
2. Задания для практических занятий	6
2.1. Вопросы для обсуждения на практическом занятии.....	6
2.2 Ситуационные задания	9
3. Тесты для проверки знаний	22
4. Рекомендации для студентов по проведению занятий.....	36
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	37
5.1 Учебная литература.....	37
5.2 Другие учебно-методические материалы	39
5.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий.....	39

Введение

Дисциплина «Управление персоналом в проектной деятельности» изучается в соответствии с учебным планом подготовки студентов ЮЗГУ по направлению «Управление персоналом».

Учебный план подготовки бакалавров в ЮЗГУ по направлению «Управление персоналом» разработан в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению «Управление персоналом», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 955 от 12.08.2020г.

Дисциплина «Управление персоналом в проектной деятельности» входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП ВО 38.03.03 «Управление персоналом».

Цель преподавания дисциплины - формирование у студентов компетенций в сфере управления персоналом в проектной деятельности, а также умений и навыков эффективного использования способностей сотрудников для решения текущих задач и достижения целей проектов.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Управление персоналом в проектной деятельности» составляет 4 ЗЕТ (144 часа).

Форма контроля знаний – экзамен.

На практических занятиях студенты приобретают навыки разбора конкретных ситуаций, обсуждения актуальных проблем управления персоналом в проектной деятельности.

Основной формой проведения практических занятий является разбор конкретных ситуаций, решение ситуационных заданий. При подготовке к практическим занятиям следует опираться на материал, изложенный в лекциях, и учебную литературу, представленную в данных методических указаниях.

1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины - формирование у студентов компетенций в сфере управления персоналом в проектной деятельности, а также умений и навыков эффективного использования способностей сотрудников для решения текущих задач и достижения целей проектов.

Основные задачи изучения дисциплины «Управление персоналом в проектной деятельности»:

- сформировать целостное представление о методологии управления проектами;
- изучить основные принципы управления проектами;
- изучить место и роль управления персоналом в системе управления проектами;
- усвоить основные этапы процесса отбора персонала проекта и его адаптации;
- изучить методы профессионального обучения и особенности планирования карьеры сотрудников в процессе реализации проектов;
- усвоить основные принципы и организационные аспекты формирования эффективной команды проекта;
- рассмотреть психологические аспекты управления персоналом проекта.

2 ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

2.1. Вопросы для обсуждения на практическом занятии

Тема 1. Основы управления проектами

1. Что такое проект? Что такое программа? Что такое портфель? Как соотносятся понятия «программа» и «портфель»?
2. Какие отличительные признаки имеет проект как объект управления?
3. Укажите основные ограничения проекта. Приведите основные признаки проекта.
4. Назовите основные типы и виды проектов.
5. Приведите основные этапы жизненного цикла проекта.
6. Что включает этап инициации проекта?
7. Каково содержание этапа планирования проекта?
8. На каких этапах жизненного цикла проекта наиболее интенсивно использование человеческих ресурсов?
9. Какие навыки менеджера наиболее важны на этапе исполнения и мониторинга проекта?
10. Какие мероприятия предусмотрены на этапе завершения/доставки результатов проекта?

Тема 2. Окружение и участники проекта. Организационная структура проекта.

1. Дайте определение «Окружение проекта». Какое влияние оказывает окружение проекта на его успех или неудачу?
2. Дайте характеристику факторов ближнего и дальнего окружения проекта?
3. Кто входит в состав участников проекта?
4. Назовите функции управляющего проектом.
5. Что такое организационная структура проекта?
6. Каким образом происходит управление проектом в рамках функциональной организационной структуры?
7. Что такое матричная структура управления проектом?

Тема 3. Процесс управления проектом. Функции управления проектом.

1. Системная модель управления проектом.

2. Управление предметной областью проекта.
3. Управление стоимостью и финансированием проекта.
4. Управление качеством в проекте.
5. Управление коммуникациями в проекте.
6. Управление поставками и контрактами.
7. Управление изменениями в проекте.

Тема 4. Формирование и развитие команды проекта

1. Что представляет собой команда проекта? Перечислите основные характеристики.
2. Какие основные принципы формирования команды проекта следует соблюдать?
3. Какие методы используются при формировании команды?
4. Назовите примерный состав команды по управлению проектом (перечислите названия должностей).
5. Назовите личные качества работников, способствующие выполнению ключевых функций в проекте.
6. Мотивация участников проекта.
7. Качество работы команды.

Тема 5. Организация эффективной деятельности команды проекта

1. Объясните понятие «групповая динамика», «межгрупповая динамика».
2. Каковы стадии жизненного цикла группы (команды), их особенности?
3. Перечислите основные типы совместной деятельности людей в командах.
4. Какие виды решений используются при организации командной работы по выполнению проекта?
5. Насколько актуальным является принятие решений с использованием группового подхода?
6. Каковы потенциальные достоинства и недостатки групповых решений?
7. Какие основные требования предъявляются к управленческим решениям?

8. Какова значимость методов доведения решений до непосредственных участников процесса реализации?

9. Каковы наиболее частые причины невыполнения решений?

10. Каким предпочтительным способом рекомендуется принимать решения в малых группах (командах) и почему?

Тема 6. Управление персоналом проекта.

1. Какими основными параметрами характеризуется система управления персоналом проекта?

2. От чего зависит эффективность использования каждого отдельного члена команды?

3. Назовите семь основных частей стратегии формирования команды проекта.

4. Суть кадрового планирования в команде?

5. Какие соображения положены в основу определения количественной потребности команды в персонале?

6. Какие соображения положены в основу определения качественной потребности команды в персонале?

7. Назовите основные цели оценки персонала при подборе членов команды.

8. Каковы основные критерии оценки персонала?

9. Какие существуют наиболее популярные методы оценки персонала?

10. Какую роль играет обучение персонала команды? Какие существуют формы обучения?

Тема 7. Психологические аспекты управления персоналом проекта

1. Что означает понятие «психология команды»?

2. Какие качества личности относятся к индивидуально-психологическим качествам?

3. Кто такой лидер и что такое лидерство? Чем отличаются понятия «руководитель» и «лидер»?

4. Поясните значение понятия «стимулирование».

5. Что такое «внешнее вознаграждение», ощущаемое человеком?

6. Что такое «внутреннее вознаграждение», ощущаемое человеком?

7. Что такое система мотиваторов?

8. Дайте пояснение теории мотивации проектной команды – «теории справедливости».

9. Дайте определение термину «конфликт». Неизбежны ли в условиях проекта конфликты в команде?

10. Назовите основные типы конфликтов.

11. Какие существуют методы разрешения конфликтов?

2.2 Ситуационные задания

№1. Компания «Диалог-авто» специализируется на продаже недорогих, но качественных автомобилей. Компания является официальным дилером Nissan и Hyundai. В компании действует сервисный центр полного цикла, оснащенный современным оборудованием, которое позволяет выполнять техническое обслуживание автомобилей, включая гарантийный и постгарантийный ремонт, диагностику двигателей, покрасочно-кузовные работы с использованием новейших технологий.

В последние 2 года в компании наблюдается рост продаж автомобилей Hyundai Solaris и Nissan Almera. В связи с этим дилерская компания столкнулась с проблемой технического обслуживания проданных автомобилей. Мощности существующего сервисного центра перестали справляться с объемом обращений. Это ведет к увеличению сроков ожидания клиентов в очереди, снижению качества обслуживания и, как следствие, к потере лояльности клиентов и ухудшению имиджа компании. Руководством дилерской компании принято решение инициировать проект строительства и ввода в эксплуатацию нового сервисного центра.

Задания к кейсу:

1. Сформулируйте генеральную цель данного проекта.

2. Выделите краткосрочные цели проекта.

3. Сформируйте комплекс задач, которые необходимо решить в ходе реализации проекта строительства сервисного центра.

№2.

Marriott International - крупнейшая международная компания на рынке гостиничных услуг, включающая в себя более 3700 гостиниц под маркой Marriott, расположенных в США и в 66 других странах. Общий номерной фонд отелей корпорации составляет около 500 тыс.

В апреле 2013 г. было принято решение о строительстве в центре г. Ульяновска компанией Marriott International четырехзвездочного отеля, объем инвестиций в проект должен был составить 550 млн руб. Соответствующее соглашение подписали сегодня представители компании Marriott и застройщик ООО «Нью Сити». Согласно проекту, общая площадь гостиницы составит 6,7 тыс. кв. м. В рамках реализации проекта по строительству гостиницы «Мариотт» планировалось создание около 100 высокооплачиваемых рабочих мест. Планировалась, что гостиница будет открыта для посетителей в конце 2015 г. Строительные работы должны были начаться во втором квартале 2013 г. Местом для нового отеля выбран берег реки Свияги на улице Минаева, напротив торгово-развлекательного центра «Аквामолл», рядом со Спасо-Вознесенским собором.

Однако после принятия решения о строительстве гостиницы в Ульяновске началось противостояние жителей города и фирмы-застройщика, намеренной возвести шестиэтажный отель «Мариотт» на территории парка имени Ульянова недалеко от центра города. Жители близлежащих домов и экологи-активисты выступили против уничтожения зеленой зоны: рядом проходит оживленная автомобильная трасса, к тому же Ульяновск далеко не дотягивает до принятой нормы озеленения. Люди установили палатку и вели круглосуточное дежурство, чтобы не допустить начала строительства.

Региональная общественная палата высказалась за перенос места стройки на 150 м ниже, в сторону реки Свияги. Совет палаты рассмотрел ситуацию на своем заседании и пришел к выводу, что конфликт спровоцировала как имеющаяся правовая коллизия, так и непрофессиональное поведение городской власти. По генеральном плану города, спорная площадка под «Мариотт» находится в зеленой зоне, где строительство запрещено. Но в 2009 году областное правительство издало постановление, которое относит этот участок к

зоне регулируемой застройки, на которой можно возводить здания высотой до 12 этажей, т.е., по сути, региональная исполнительная власть отменила акт городской думы.

«Мариотт» планируется разместить в непосредственной близости от нового Спасо-Вознесенского собора, поэтому отель с определенного ракурса будет перекрывать здание храма. Рядом же находится старинный некрополь. По этим причинам в ситуацию вмешался митрополит Симбирский и Новоспасский, который в своем обращении к власти заявил, что «строительство гостиницы в оползневой зоне, в непосредственной близости от Спасо-Вознесенского собора, включая подготовку котлована и свайного поля, неизбежно повлечет за собой динамические нагрузки на существующие строения и последующую подвижку грунта, что несет реальную угрозу деформации и разрушения фундамента и несущих конструкций Спасо-Вознесенского собора, Всехсвятского храма и иных зданий храмового комплекса».

По мнению митрополита, вокруг гостиницы появятся увеселительные и питейные заведения, которые, находясь возле храмов, будут оскорблять чувства верующих, а само здание гостиницы будет мешать разглядывать «жемчужину Ульяновской архитектуры» — Спасо-Вознесенский собор.

Прокуратура в ходе проверки законности решения о строительстве отеля нашла нарушения в градостроительной деятельности, в сферах благоустройства и экологии, после чего прокурор Ленинского района направил в суд исковое заявление о признании разрешения на строительство отеля «Мариотт», выданного 19 июля 2013 г. администрацией областного центра ООО «Нью Сити», незаконным, которое было в полном объеме удовлетворено. Несмотря на попытку муниципалитета и фирмы-застройщика обжаловать решение, апелляционный суд оставил их жалобы без удовлетворения.

Задания к кейсу

1. Перечислите участников данного проекта.
2. Сформируйте перечень заинтересованных сторон проекта.
3. Сформулируйте предложения по согласованию интересов участников и заинтересованных сторон проекта.

4. Выделите ключевые проблемы реализации масштабных проектов развития территорий в современных условиях.

№ 3.

Корпоративные информационные системы 1С позволили предприятиям автомобилестроительного холдинга «Соллерс» снизить на 20% уровень неликвидных запасов, на 10% уменьшить общепроизводственные затраты, повысить эффективность обеспечения производства комплектующими, сократить длительность внеплановых простоев сборочных конвейеров. В связи с этим был принят к реализации проект внедрения «1С: ERP Управление предприятием 2.0» на одном из крупнейших предприятий холдинга — Ульяновском автомобильном заводе — в части задач оперативного управления производством.

С использованием «1С: ERP» уже автоматизированы следующие блоки.

1. Управление В ОМ (bill of materials — спецификация автомобилей и сборочных единиц).
2. Ведение данных по маршрутам изготовления и перечню операций технологических процессов деталей и сборочных единиц.
3. Управление нормативами.
4. Формирование поддетального плана производства.
5. Планирование закупок, графика поставок комплектующих и графика платежей поставщикам.
6. Расчет нормативной себестоимости.

Управление ВОМ — одна из самых сложных задач в современном позаказном автомобилестроении. Расчет поддетального плана производства занимает менее 1 ч с учетом сложности В ОМ. Формирование линейного списка «потребность в комплектующих, материалах, деталях и сборочных единицах — сроки обеспечения/производства — источник обеспечения» позволяет планировать работу сборочных конвейеров в соответствии с набором заказов и условиями их обеспечения требуемыми комплектующими, материалами, деталями и сборочными единицами. На основании выполненного расчета формируется график поставок комплектующих, материалов и график платежей по поставщикам.

Планово-экономические подразделения завода получили возможность оперативно рассчитывать нормативную себестоимость.

Задания к кейсу

1. Охарактеризуйте окружение данного проекта.
2. Сформируйте перечень основных участников проекта.

№ 4.

В последние годы все большую популярность приобретают школы иностранного языка, в частности английского. Существует несколько целевых групп, которые в наибольшей степени формируют спрос на их услуги:

- родители, желающие, чтобы их дети изучали иностранный язык с раннего возраста (минимум с 3 лет). Многие из них, даже отдавая ребенка в школу, где предусмотрено изучение иностранного языка с первого класса, тем не менее хотят, чтобы ребенок посещал дополнительные занятия;

- предприниматели, имеющие деловые контакты с иностранными партнерами;

- специалисты в различных отраслях (инженеры, врачи, психологи и др.), которым необходимо работать со специальной литературой на иностранных языках;

- лица, планирующие выехать за рубеж либо для работы, либо для продолжения образования.

В связи с этим было предложено организовать на базе муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения г. Ульяновска «Средняя школа № 104» лингвистический центр. Школа готова выделить для этого проекта шесть аудиторий общей площадью 200 кв. м во второй половине дня.

Ожидаемые результаты предлагаемого проекта:

- получение школой дополнительных финансовых средств для решения своих уставных задач;

- формирование у детей и взрослых интереса к изучению иностранных языков;

- удовлетворение потребностей жителей своего микрорайона и близлежащих районов в соответствующих образовательных услугах;

- создание новых возможностей для дополнительного образования учащихся школы № 104, а также их успеваемости по иностранному языку.

Задания к кейсу:

1. Сформулируйте цели данного проекта в соответствии с методикой SMART.
2. Выделите основные фазы жизненного цикла данного проекта.
3. Проанализируйте ближнее и дальнее окружение проекта.
4. Укажите основные заинтересованные стороны проекта и области их интересов.

№ 5.

Формирование команды для реализации проекта строительства коттеджного поселка.

Коттеджный поселок «Небесный» будет построен в 20 мин езды от центра г. Ульяновска. Он расположен в непосредственной близости от существующего с. Красный Яр, примыкающего с востока. Красный Яр в силу своего отличного местоположения (на берегу реки Волги рядом с сосновым бором) и благоприятного климата среди жителей города и области снискал славу курортного места. Красный Яр активно отстраивался, и в настоящее время позиционируется как место отдыха, где вдоль реки располагаются санатории и турбазы. Строительная площадка для строительства поселка имеет необходимую инфраструктуру: проведено электричество; ведутся работы по устройству дорог; в ближайшее время появится газ.

Площадь территории поселка составляет 24 га. Предусмотрено строительство индивидуальных жилых домов, а также восьми многоквартирных жилых домов (1-, 2-, 3-комнатные квартиры). Площадь участков под индивидуальное жилое строительство — 8-12 соток, возможно объединение участков площадью до 1 га.

Задания к кейсу

1. Считая себя руководителем проекта, сформируйте команду для управления данным проектом.
2. Сформулируйте основные функциональные обязанности каждого члена команды.

№ 6.

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 — он завершился в срок и с экономией бюджета в 23 тыс. дол. Однако в ожидании завершения проекта у отдельных членов команды стало нарастать негативное отношение к работе по проекту. На одном из совещаний старший программист решил поставить вопрос о своей судьбе после завершения проекта.

Старший программист: «Через несколько недель 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 проектов. Что касается тебя, то я готов буду взять тебя в свою новую команду или рекомендовать одному из своих коллег. Хотя, повторяю, никаких гарантий дать не могу».

Старший программист: «Новая команда — это всегда неопределенность. Создание команды всегда тонкий процесс. Здесь может все испортить один человек, который по тем или иным причинам не может вписаться в складывающуюся организационную структуру. 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. В двух случаях в ходе нашего проекта я действовал откровенно против них,

но это было в интересах проекта. По-другому я не мог поступить. 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 3 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. Проект был завершен с опозданием на 8 месяцев и превышением бюджета в 75 тыс. дол.

Задания к кейсу

1. Охарактеризуйте суть проблемы, описанной в приведенной выше ситуации.
2. Предложите способ погашения руководителем проекта негативных тенденций в развитии команды.

№ 7. Формирование команды проекта по организации и проведению праздников

Предложен проект создания агентства по организации и проведению праздников. В последние годы в российскую бизнес-культуру прочно вошли корпоративные праздники. Многие организации широко отмечают юбилеи фирмы, ее владельцев, Новый год и другие праздники. Чтобы праздник получился веселым, интересным и запоминающимся, организации достаточно часто привлекают специалистов, которые это торжество профессионально организуют. Многие граждане и для проведения семейных праздников обращаются к услугам специализированных фирм.

Предполагается, что агентство будет оказывать клиентам следующие комплексные услуги.

1. Организация корпоративных мероприятий.
2. Организация детских праздников.
3. Организация и проведение частных праздников.
4. Организация семинаров и конференций.

В детальный перечень услуг входят закупка продуктов и напитков, подбор залов для проведения мероприятий, разработка меню, подбор официантов, украшение залов и других помещений, организация фуршетов, оформление столов, разработка сценариев праздников, организация музыкального оформления, разработка и реализация развлекательной программы, видео- и фотосъемка, организация фейерверков, предоставление транспорта, оказание полиграфических услуг (приглашения, программы мероприятий и др.), подготовка презентационной продукции и др.

Для реализации данного проекта должна быть сформирована профессиональная команда.

Задания к кейсу

1. Предложите примерный состав команды проекта.
2. Перечислите основные функциональные обязанности каждого члена команды.
3. Сформулируйте требования к каждому члену команды.

№ 8. Инструменты подбора команды проекта

Подбирается команда для реализации проекта организации инновационного центра, который будет заниматься созданием развивающих игр для детей. Специалисты предлагают следующие инструменты подбора членов команды.

1. Тесты на профессиональную пригодность. В этом случае проводится оценка психофизиологических качеств сотрудника, умений решать поставленные задачи. Применяемые тесты схожи с работой, которую кандидату необходимо будет осуществлять в команде проекта.

2. Общие тесты способностей. Оцениваются общий уровень развития и отдельные особенности мышления кандидата в команду проекта, уровень внимания, памяти и других психологических функций.

3. Биографические тесты и изучение биографии. Основу анализа составляют такие показатели, как семейное положение, уровень образования, физическое развитие, главные ценности и интересы, особенности интеллекта, степень общительности. Могут использоваться данные личного дела кандидата. По сведениям из личного дела можно проследить историю развития сотрудника.

4. Личностные тесты. Они представляют собой психодиагностические тесты по оценке уровня развития определенных личностных качеств кандидата в команду или принадлежности его к тому или иному типу. Производится оценка предрасположенности будущего сотрудника к определенному стилю поведения и возможных перспектив.

5. Интервью. Это беседа, нацеленная на сбор данных об опыте, уровне знаний, а также на оценку профессионально значимых качеств кандидата. Интервью может дать развернутую информацию о претенденте на место в команде.

6. Рекомендации. Они представляют собой информацию, полученную от непосредственного руководителя претендента. Рекомендации должны быть соответствующим образом оформлены и включать в себя реквизиты компании и координаты для обратной связи. Если же рекомендация представлена от частного лица, необходимо обратить внимание на его статус.

Задания к кейсу

1. Проанализируйте все представленные здесь инструменты подбора специалистов в команду, назовите достоинства и недостатки каждого подхода.

2. Укажите наиболее предпочтительный, по вашему мнению, инструмент подбора членов команды для проекта создания инновационного центра.

№ 9. Подбор руководителя проекта

Для реализации проекта организации инновационного центра, который будет заниматься созданием развивающих игр для детей, требуется руководитель проекта. В настоящее время отсутствуют формальные требования, которым должен удовлетворять руководитель проекта. Рассел Арчибалд выделяет 14 основных желательных личностных характеристик руководителя проекта:

- 1) гибкость и адаптивность;
- 2) высокая инициативность и лидерские качества;
- 3) смелость, уверенность, убедительность, умение ясно выражать мысли;
- 4) честолюбие, активность, влияние;

- 5) эффективность в координации и интеграции усилий участников проекта;
- 6) широкий круг личных интересов;
- 7) уравновешенность, энтузиазм, умение творчески мыслить, искренность;
- 8) умение сопоставлять технические решения со временем, необходимым на их реализацию, затратами и человеческим фактором;
- 9) высокая организованность и дисциплинированность;
- 10) универсальность знаний и компетенций;
- 11) способность и готовность посвятить большую часть своего времени планированию и контролю;
- 12) способность выявлять проблемы;
- 13) готовность к принятию решения;
- 14) способность сохранять оптимальное равновесие при распределении времени.

Задания к кейсу

1. Проранжируйте перечисленные требования по уровню значимости с вашей точки зрения.
2. Оцените себя как кандидата на роль руководителя проекта создания инновационного центра — для этого поставьте себе оценку по 5-балльной шкале отдельно по каждой характеристике.

№ 10. Требования к руководителю проекта создания школы танцев

Танцы - прекрасное времяпровождение, полезное для здоровья, способствующее поддержанию спортивной формы и поддерживающее культурный уровень человека. Занятие танцами в настоящее время становится все более популярной формой досуга не только для молодежи, но и для людей более старшего возраста. По этой причине компанией «Культурный досуг» был предложен проект создания школы танцев в густонаселенном микрорайоне г. Ульяновска. Для реализации проекта компания решила подобрать руководителя, которому будет поручено формирование команды.

Задания к кейсу

1. Сформулируйте основные требования к руководителю этого проекта.

2. Составьте для будущего руководителя проекта предложения по составу команды.

№ 11.

Заказчиком проекта является сельская администрация, которая стремится сохранить техническую базу села и обеспечить пополнение бюджета. Для сохранения технической базы администрация приняла программу по обновлению основных фондов, частью которой является проект строительства производственного цеха по ремонту тракторов.

Проект предполагает возведение здания специализированного цеха по ремонту шасси тракторов типа К-701 с годовой производственной программой 500 ремонтов. Реализация проекта позволяет:

- обеспечить своевременную уборку без потерь сельскохозяйственной продукции;
- обеспечить приток финансовых средств бюджет за счет выполнения ремонтов по заказу сторонних организаций;
- создать новые рабочие места;
- повысить срок службы основных фондов местных сельскохозяйственных предприятий.

Задания к кейсу

1. Укажите ожидаемые результаты проекта.
2. Сформулируйте основные задачи проекта.
3. Выявите проблемные вопросы, которые должны быть проработаны в рамках предварительного анализа проекта.
4. Разработайте критерии успеха проекта, которые позволят судить о степени успешности проекта.

№ 12. Конфликт в команде

Назначенный руководителем проекта по внедрению нового оборудования на машиностроительном предприятии Ковалев пригласил к себе в проект на должность технического менеджера Воронова, которого знал в течение 6 лет по прежней совместной работе на инженерных должностях в других технологических проектах и о котором у него сложилось мнение как о хорошем специалисте и добросовестном работнике. Однако их совместная

деятельность в этом проекте очень быстро привела к совместной неприязни, скрывать которую становилось все труднее. Наконец при очередном изменении заработной платы сотрудникам проекта Ковалев устанавливает Воронову оклад более низкий, чем другим его коллегам, выполняющим аналогичные функции и объем работ, причем ничем не мотивирует свое решение. Воронов обратился к руководству предприятия с жалобой, в которой обвинил руководителя проекта Ковалева в самоуправстве и необъективности.

Задания к кейсу

1. Оцените, кто из участников конфликта выбрал неверную модель поведения.
2. Можно ли было избежать конфликта в этой ситуации?
3. Предположите решение руководства предприятия по этой ситуации.

3 ТЕСТЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ

Тест №1.

1. Проект – это ...
 - а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
 - б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
 - в) группа элементов, включающих как людей, так и технические элемент, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей
 - г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели
2. Цель проекта – это ...
 - а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) получение прибыли
 - г) причина существования проекта
3. Стратегия проекта – это ...
 - а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) получение прибыли
 - г) причина существования проекта
4. Наибольшее влияние на проект оказывают ...
 - а) экономические и правовые факторы
 - б) экологические факторы и инфраструктура
 - в) культурно-социальные факторы
 - г) политические и экономические факторы

5. Как называется временной промежуток между началом реализации и окончанием проекта?
- а) стадия проекта
 - б) жизненный цикл проекта
 - в) результат проекта
6. Фаза проекта – это ...
- а) набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
 - б) полный набор последовательных работ проекта
 - в) ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации
7. Ключевое преимущество управления проектами:
- 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
8. Проект отличается от процессной деятельности тем, что ...
- а) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием
 - б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению
 - в) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален, он всегда имеет дату начала и окончания
 - г) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления
9. Особенность социальных проектов
- а) Количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена
 - б) Целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы

- в) Сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации
 - г) Основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей
10. Инновационные проекты отличаются ...
- а) высокой степенью неопределенности и рисков
 - б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
 - в) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
 - г) большим объемом проектной документации
11. Предметная область проекта – это ...
- 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

Тест №2.

1. Окружение проекта – это ...
- а) среда проекта, порождающая совокупность внутренних или внешних сил, которые способствуют или мешают достижению цели проекта
 - б) совокупность проектных работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта
 - в) местоположение реализации проекта и близлежащие районы
2. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту
- а) инвестор
 - б) спонсор
 - в) контрактор (подрядчик)

- г) лицензиар
 - д) конечный потребитель результатов проекта
3. Участники проекта – это ...
- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
 - б) конечные потребители результатов проекта
 - в) команда, управляющая проектом
 - г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта
4. Дальнее окружение проекта определяется:
- а) деятельностью конкурентов;
 - б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
 - в) внешними внекорпоративными факторами;
 - г) материнской корпорацией.
5. Ближнее окружение проекта формируется:
- а) деятельностью конкурентов;
 - б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
 - в) внешними внекорпоративными факторами;
 - г) материнской корпорацией.
6. Внешними заинтересованными сторонами проекта являются:
- а) исполнители проекта;
 - б) лица или организации, вовлеченные в исполнение проекта;
 - в) внешние по отношению к проекту стороны, которые непосредственно не выполняют проектные работы, но проявляют интерес к проекту, либо стороны, на чьи интересы каким-либо образом могут повлиять результаты проекта;
 - г) физические лица и организации, непосредственно участвующие в проекте и выполняющие в нем те или иные виды работ.
7. Организационная структура – это ...
- а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений и связей между ними)
 - б) команда проекта под руководством менеджера проекта
 - в) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект
 - г) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации

8. Организационная структура, при которой возможно перераспределение человеческих ресурсов между проектами без реорганизации существующей структуры

- а) матричная
- б) функциональная
- в) линейно-функциональная

9. Функциональная структура – это ...

- а) совокупность линейно-функциональных подразделений, где каждое подразделение выполняет определенные функции, характерные для всех направлений деятельности предприятия
- б) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи
- в) структура, закрепляющая в организационном построении компании два направления руководства – вертикальное и горизонтальное

10. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая ответственность руководителя проекта за координацию задач по проекту, но ограниченную власть над ресурсами, — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

11. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая не только максимальные полномочия менеджера проекта, но и полную ответственность за выполнение задач проекта, — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;
- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

12. Матричная структура организации управления проектами, предусматривающая разделение ответственности за результаты проекта между руководителем проекта и руководителями функциональных подразделений — это:

- а) слабая матрица;
- б) сильная матрица;

- в) сбалансированная матрица;
- г) смешанная матрица.

13. Сильными сторонами функциональной структуры управления проектами являются:

- а) сохранение иерархических связей в организации при реализации проекта;
- б) ответственность сотрудников за реализацию только одного проекта;
- в) подчиненность сотрудников только руководителю проекта;
- г) сохранение перспективы карьерного роста сотрудника в рамках подразделения в ходе реализации проекта.

14. Недостатками функциональной структуры управления проектами являются:

- а) инерционность при принятии решений;
- б) высокая стоимость содержания персонала и оборудования;
- в) возможность возникновения конфликтных отношений между членами проектной команды и сотрудниками материнской компании;
- г) отсутствие во многих случаях заинтересованности исполнителей проекта в его конечных результатах.

15. Недостатками проектной структуры управления проектами являются:

- а) инерционность при принятии решений;
- б) высокая стоимость содержания персонала и оборудования;
- в) возможность возникновения конфликтных отношений между членами проектной команды и сотрудниками материнской компании;
- г) отсутствие во многих случаях заинтересованности исполнителей проекта в его конечных результатах.

Тест №3.

1. Факторы, которыми характеризуются проектные риски и на основе которых формируется план управления рисками

- а) Рисковое событие
- б) Вероятность наступления рискованного события
- в) Размер потерь в результате наступления рискованного события
- г) Степень агрессивности внешней среды

- д) Уровень инфляции
 - е) Конкурентная среда
 - ж) Региональное законодательство
2. Основной результат стадии разработки проекта
- а) сводный план осуществления проекта
 - б) концепция проекта
 - в) достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
 - г) инженерная проектная документация
3. Календарный план – это ...
- а) документ, устанавливающий полный перечень работ проекта, их взаимосвязь, последовательность и сроки выполнения, продолжительности, а также исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ проекта
 - б) сетевая диаграмма
 - в) план по созданию календаря
 - г) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
4. Диаграмма Ганта – это ...
- а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами
 - б) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта
 - в) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - г) дерево ресурсов проекта
 - д) организационная структура команды проекта
5. Планирование проекта – это ...
- а) непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом складывающейся обстановки
 - б) разовое мероприятие по созданию сводного плана проекта
 - в) это стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта

6. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это ...
- а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
 - б) направления и основные принципы осуществления проекта
 - в) дерево ресурсов проекта
 - г) организационная структура команды проекта
7. Метод критического пути используется для ...
- а) оптимизации (сокращение сроков реализации проекта)
 - б) планирования рисков проекта
 - в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
 - г) определения продолжительности выполнения отдельных работ
8. 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
9. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...
- а) контроль качества в проекте
 - б) формирование отчетов для оценки выполнения качества
 - в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
 - г) формирование списка отклонений
 - д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте
10. Организация и осуществление контроля качества в проекте включает ...
- а) контроль качества в проекте
 - б) формирование отчетов для оценки выполнения качества
 - в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям
 - г) формирование списка отклонений
 - д) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте
11. Контроль и регулирование контрактов включает ...
- а) закрытие контрактов

- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- в) заключение контрактов
- г) учет выполнения работ по контракту
- д) представление отчетности о выполнении контрактов
- е) разрешение споров и разногласий

12. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы ...

- 1. формирования концепции проекта
- 2. формирования сводного плана проекта
- 3. осуществления всех запланированных проектных работ
- 4. ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта

13. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...

- 1. санкционирование начала проекта
- 2. утверждение сводного плана
- 3. осуществление проектных работ и достижение проектных целей
- 4. архивирование проектной документации и извлеченные уроки

14. Организация и подготовка контрактов в проекте включает ...

- а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления контрактами
- б) проведение торгов и выбор поставщиком и подрядчиков
- в) заключение контрактов
- г) закрытие контрактов
- д) представление отчетности о выполнении контрактов
- е) разрешение споров и разногласий

15. Организация и контроль выполнения проекта включает ...

- а) организацию управления предметной областью проекта
- б) контроль выполнения проекта по временным параметрам
- в) совершенствование команды проекта
- г) формирование концепции управления качеством в проекте
- д) заключительную оценку финансовой ситуации (постпроектный отчет)
- е) заключительный отчет по проекту и проектную документацию

16. Система контроля будет эффективной при обязательном наличии

...

- а) планов работ
- б) системы отчетности
- в) внешнего независимого аудита
- г) электронного документооборота
- д) программного обеспечения для контроля над выполнением работ
- е) отдела контроля в организационной структуре проектной команды

17. Организация и контроль выполнения проекта по стоимости включает ...

- а) распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с планом управления стоимостью и финансированием в проекте
- б) учет фактических затрат в проекте
- в) формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта
- г) анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
- д) анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта
- е) принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом

18. Анализ и регулирование изменений в проект включает ...

- а) обзор и анализ динамики изменений в проекте
- б) текущую оценку изменений в проекте и достигнутых в связи с этим результатов
- в) корректирующие действия
- г) заключительный отчет о фактических изменениях в проекте
- д) формирование архива изменений в проекте
- е) формирование концепции управления изменениями в проекте

19. При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

- а) инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования
- б) инфляцию и риски
- в) инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
- г) риски и альтернативные варианты инвестирования

20. Дисконтирование – это ...
- а) процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
 - б) учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
 - в) расчет ставки дисконтирования
21. Проект является убыточным, если ...
- а) $NPV < 0$
 - б) $NPV = 0$
 - в) $NPV > 0$
 - г) $NPV < 0$ или $NPV = 0$
 - д) NPV не рассчитан
22. Ставка дисконтирования – это ...
- а) ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент от аналогичных инвестиций
 - б) ставка банковского кредита
 - в) ставка рефинансирования
 - г) уровень скидок во время распродажи
23. Оценка инвестиционного проекта заключается в ...
- а) сравнении входящих и исходящих проектных потоков
 - б) расчете чистой текущей ценности проекта
 - в) анализе прибыли проекта
 - г) прогнозировании доходов и затрат
24. Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...
- а) индекс прибыльности
 - б) индекс прибыльности
 - в) разница индекса прибыльности
 - г) затраты
25. Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...
- а) не выходит за рамки жизненного цикла проекта
 - б) меньше 3 лет
 - в) выходит за рамки жизненного цикла проекта
 - г) не определен

Тест №4.

1. Анализ деятельности и развитие команды проекта включает ...
- а) формирование отчетов об исполнении работ проекта

- б) регулирование оплаты, льгот и поощрений
 - в) реорганизацию команды в соответствии с прогрессом проекта
 - г) разработку концепции управления персоналом
 - д) создание финального отчета
 - е) расформирование команды
2. Задачи руководителя проекта:
- а) определение состава работ
 - б) контроль и управление проектом
 - в) руководство работниками и их мотивация
3. Менеджер проекта – это ...
- а) лицо, с личностными качествами руководителя
 - б) роль, на которой, в конечном счете, лежит ответственность за успех или неудачу проекта
 - в) манера поведения лидера по отношению к подчиненным
4. Стил ь руководства это...
- а) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным
 - б) совокупность способов воплощения своих решений в жизнь путем последовательных действий
 - в) процесс воздействия руководителя на подчиненных
5. Термин, для которого дано определение «физическое или юридическое лицо, которое получает результат реализации проекта»:
- а) инвестор проекта;
 - б) куратор проекта;
 - в) руководитель проекта;
 - г) заказчик проекта.
6. Термин, для которого дано определение «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»:
- а) инвестор проекта;
 - б) куратор проекта;
 - в) руководитель проекта;
 - г) заказчик проекта.
7. Сотрудник организации — заказчика проекта, который обеспечивает поддержку и контроль проекта со стороны заказчика, — это:
- а) инвестор проекта;
 - б) куратор проекта;
 - в) руководитель проекта;

г) заказчик проекта.

8. Организация, которая осуществляет материально-техническое обеспечение проекта, — это:

- а) инвестор проекта;
- б) поставщик проекта;
- в) генеральный подрядчик проекта;
- г) заказчик проекта.

9. Организация, ответственная за выполнение комплекса проектных и изыскательских работ по проектируемому объекту на основании договора с организациями-заказчиками, называется:

- а) проектировщик;
- б) подрядчик;
- в) генеральный проектировщик;
- г) генеральный подрядчик.

10. К внешним заинтересованным сторонам проекта не относятся:

- а) генеральный подрядчик проекта;
- б) потенциальные потребители продуктов, генерируемых

проектом;

- в) инвестор проекта;
- г) конкурирующие компании.

11. Менеджер, отвечающий за успешную реализацию всего проекта:

- а) руководитель проекта;
- б) куратор проекта;
- в) инвестор проекта;
- г) заказчик проекта.

12. Член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта, — это:

- а) инвестор проекта;
- б) куратор проекта;
- в) руководитель проекта;
- г) заказчик проекта.

13. В обязанности руководителя проекта не входит:

- а) организация текущего планирования проекта;
- б) финансирование проекта;
- в) организация работы команды проекта;
- г) обеспечение выполнения и завершения проекта.

14. Руководитель проекта:

- а) выбирается на общем собрании команды проекта;
- б) назначается заказчиком либо инвестором проекта;
- в) назначается куратором проекта;
- г) назначается любым из внешних стейкхолдеров проекта.

15. Группа специалистов, непосредственно работающих над реализацией проекта — это:

- а) инвесторы проекта;
- б) координационный совет;
- в) команда проекта;
- г) руководитель, куратор и консультанты проекта.

16. Основной структурной единицей исполнителей проекта является:

- а) команда проекта;
- б) проектный комитет;
- в) проектная бригада;
- г) общее собрание участников.

17. Члены команды проекта непосредственно подчиняются:

- а) руководителю материнской компании;
- б) куратору проекта;
- в) руководителю проекта;
- г) инвестору проекта.

18. Управление командой проекта включает следующие процессы:

- а) формирование команды;
- б) развитие команды;
- в) управление командой;
- г) увольнение команды.

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

- а) Консолидация
- б) Консорциум
- в) Интеграция

20. Риск, связанный с хищениями персоналом материальных ценностей в ходе реализации проекта, является:

- а) финансовым;
- б) правовым;
- в) кадровым;
- г) материально-техническим.

4 РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ЗАНЯТИЙ

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление персоналом в проектной деятельности» являются практические занятия, которые студенту не рекомендуется пропускать без уважительных причин.

Практические занятия служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

На практических занятиях студенты должны овладевать основными методами и приемами решения практических задач, а также получать разъяснения теоретических положений по дисциплине «Управление персоналом в проектной деятельности».

Каждое практическое занятие начинается с опроса пройденной темы, а затем осуществляется разбор ситуационных заданий. По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, устного опроса, а также по результатам докладов.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: привлечение студентов к творческому процессу на практических занятиях, введение элементов дискуссии при обсуждении актуальных проблем.

В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе практических занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При необходимости студент может получить консультацию у преподавателя согласно графику, утвержденному заведующим кафедрой на очередной семестр.

5 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Учебная литература

Основная литература

1. Аньшин, В.М. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / В. М. Аньшин, А. Алешин, К. Багратиони. - Москва: Высшая школа экономики, 2013. - 624 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270>. - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

2. Левушкина, С.В. Управление проектами: учебное пособие / С. В. Левушкина. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2017. – 204 с. –URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484988> – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

3. Преображенская, Т. В. Управление проектами: учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 123 с. –URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574957>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

4. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. - 3-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2022. - 288 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>. - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

5. Управление персоналом: учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 6-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2022. - 280 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494>. - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

Дополнительная учебная литература

6. Беликова, И. П. Управление проектами: краткий курс лекций: курс лекций / И. П. Беликова. - Ставрополь: Ставропольский гос. аграрный ун-т, 2014. - 80 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277473>. - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

7. Вертакова, Ю.В. Управление проектами: учебное пособие / Ю. В. Вертакова, А. А. Волкова, А. В. Караганчу. - Курск: ЮЗГУ, 2016. - 215 с. - Текст: непосредственный.

8. Матюшка, В. М. Управление проектами: учебное пособие / В. М. Матюшка. - Москва : Российский университет дружбы народов, 2010. - 556 с. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/11440>. - Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

9. Крумина, К. В. Управление проектами: учебное пособие / К. В. Крумина, С. Г. Полковникова. - Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2020. - 118 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683233>. - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

10. Краснова, С. В. Управление персоналом: практикум / С. В. Краснова, Е. Г. Букатина. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 90 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612642>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

11. Управление персоналом: учебное пособие / под ред. П. Э. Шлендера. - Москва: Юнити-Дана, 2017. - 319 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615887>. - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

12. Шапиро, С. А. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности: практическое пособие / С. А. Шапиро, А.Я. Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 339 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163>. – Режим доступа: по подписке. – Текст: электронный.

5.2 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания в библиотеке университета:

- Управление персоналом
- Проблемы управления
- Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент
- Менеджмент в России и за рубежом

5.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий

<https://www.elibrary.ru> - научная электронная библиотека elibrary.ru

<http://www.biblioclub.ru> – электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»

<https://urait.ru> – образовательная платформа Юрайт

<http://www.top-personal.ru> – Журнал «Управление персоналом».

<http://www.hr-director.ru> – Журнал «Директор по персоналу»

<http://www.hr-journal.ru/articles/oc> – Журнал «Работа с персоналом»

<http://www.hr-portal.ru/tags/korporativnaya-kultura> – Сообщество HR-менеджеров.

<http://www.kadrovik.ru> – Национальный союз кадровиков.

www.hh.ru – сайт поиска работы

www.superjob.ru – сайт поиска работы

www.shrm.org – Сайт «Society for Human Resource Management»

www.rhr.ru – Человеческие ресурсы России

<http://www.pro-personal.ru> – Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом

<https://pmmagazine.ru/?ysclid=lhkip4bs2p870094041> – информационно-аналитический журнал Управление проектами

<https://grebennikon.ru/journal-20.html?ysclid=lhkiset038319681608#volume2023-1> - Журнал «Управление проектами и программами»

<https://sovnet.ru> - Национальная ассоциация управления проектами СОВНЕТ

<https://pmjournal.ru> – портал для профессионалов в управлении проектами