

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Воронежский филиал

Международно-правовой факультет

Кафедра моделирования и организации социальных систем

Утверждена
решением кафедры моделирования и
организации социальных систем
Протокол № 2 от « 28 » сентября 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.02 «Управление человеческими ресурсами в проекте»

по направлению подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

«Управление в государственной и муниципальной службе и кадровая политика»

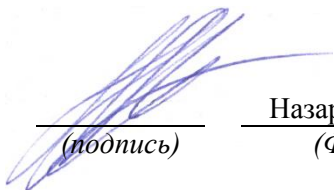
квалификация бакалавр

очная и заочная формы обучения


год набора 2015

Воронеж, 2016 г.

Автор–составитель:

<u>Ст.преподаватель</u> <i>(ученое звание, ученая степень, должность)</i>	Моделирования и организации социальных систем <u>наименование кафедры</u>	 (подпись)	<u>Назаренко Н.Н.</u> (Ф.И.О.)
--	--	--	-----------------------------------

Заведующий кафедрой

Моделирования и организации социальных систем <u>наименование кафедры</u>	Профессор, доктор технических наук <u>(ученое звание, ученая степень)</u>	 (подпись)	<u>Лещенко Е.М.</u> (Ф.И.О.)
--	---	--	---------------------------------

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	20
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	21
6.4. Нормативно-правовые документы.....	
6.5. Интернет-ресурсы.....	21
6.6. Справочные системы	22
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	22

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

1.1 Дисциплина «Управление человеческими ресурсами в проекте»:

ПК-19. Способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

Формирование ПК-19 осуществляется в рамках двух этапов.

Формирование компетенции в рамках дисциплины «Управление человеческими ресурсами в проекте» является заключительным этапом формирования компетенции (ПК-19.2) и включает в себя:

- развитие способности решать оперативных задачи в области управления человеческими ресурсами организации в условиях проектной деятельности.
- формирование у студента навыков формирования команды и командного взаимодействия в проектной деятельности.
- формирование способности вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе.

Формирование компетенции начинается в дисциплине «Управление кадрами в государственной и муниципальной службе» и завершается в дисциплине «Управление человеческими ресурсами в проекте».

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

- *сформированы знания:*
- основных теорий мотивации, лидерства и власти,
- теории управления человеческими ресурсами,
- *сформированы умения:*
- анализировать и оценивать состояния человеческих ресурсов и кадрового потенциала организации;
- самостоятельного определения своей роли в командной работе в условиях профессиональной деятельности
- использовать конструктивные социально-психологические ресурсы, необходимые для командной работы.
- *сформированы навыки:*
- командной работы в условиях профессиональной деятельности;
- проектной работы;
- разработки и реализации проекта;
- организации командной работы при реализации проекта.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.05.02 «Управление человеческими ресурсами в проекте» относится к дисциплинам части Б.1. Вариативной части блока Б.1. Дисциплин ОП ВО направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Освоение дисциплины осуществляется в 7 семестре 4 курса для очной формы обучения, для заочной – на 5 курсе. Общая трудоёмкость дисциплины 3 ЗЕ.

Освоение дисциплины опирается на приобретенные ранее умения и навыки в ходе изучения дисциплин базового блока, а также компетентностно связанных дисциплин вариативной части, в частности «Управление кадрами в государственной и муниципальной службе»:

метапредметные результаты :

1) умение продуктивно общаться и взаимодействовать в процессе совместной деятельности, учитывать позиции других участников деятельности, эффективно разрешать конфликты;

личностные результаты :

профессионально-важные личностные качества в сфере анализа профессиональных отношений, принятия решений, оперативного и тактического планирования.

Дисциплина реализуется как составная часть формирования компетенций в сфере профессиональной деятельности в направлении «Государственное и муниципальное управление».

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 1.1.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.									
		Всего	Семестр								
			1	2	3	4	5	6	7	8	
Очная форма обучения											
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		50								50	
лекционного типа (Л)		16								16	
практического (семинарского) типа (ПЗ)		34								34	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		58								58	
Промежуточная аттестация	форма	зачет								зачет	
	час.										
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3								108/3	

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом– зачет.

Таблица 1.2.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	Объем дисциплины, час.					
	Всего	Курс				
		1	2	3	4	5
Заочная форма обучения						
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	14					14
лекционного типа (Л)	6					6
практического (семинарского) типа (ПЗ)	8					8
Самостоятельная работа обучающихся (СР)	90					90
Промежуточная аттестация	форма	зачет				зачет
	час.	4				4
Общая трудоемкость (час. / з.е.)	108/3					108/3

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом– зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.1.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемос ти**, промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Основы проектной деятельности	16	2		4		10	О, Т
Тема 2	Ресурсы проекта	18	2		6		10	Кл, О
Тема 3	Особенности УЧР в проектной деятельности. Команда проекта – принципы и методы формирования.	20	4		6		10	ПР, Г
Тема 4	Межорганизационные, межгрупповые и межличностные коммуникации в проектной деятельности	20	4		6		10	О, ДИ
Тема 5	Особенности организации проектной деятельности в зависимости от организационной культуры	18	2		6		10	О. ПР
Тема 6	Взаимодействие работников в проектной деятельности. Квалификационные и личностно-профессиональные требования к участникам проета	16	2		6		8	О, ДИ, ПР
Промежуточная аттестация						0		зачет
Всего:		108	16	0	34	0	58	

Таблица 2.2.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемо сти**, промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
заочная форма обучения								
Тема 1	Основы проектной деятельности	12	2				10	Т

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемос ти**, промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
заочная форма обучения								
Тема 2	Ресурсы проекта	13	2		1		10	Пр
Тема 3	Особенности УЧР в проектной деятельности. Команда проекта – принципы и методы формирования.	12	1		1		10	Э
Тема 4	Межорганизационные, межгрупповые и межличностные коммуникации в проектной деятельности	23	1		2		20	О, Г
Тема 5	Особенности организации проектной деятельности в зависимости от организационной культуры	22			2		20	Пр
Тема 6	Взаимодействие работников в проектной деятельности. Квалификационные и личностно-профессиональные требования к участникам проета	22			2		20	ПР
Промежуточная аттестация		4				4		зачет
Всего:		108	6	0	8	4	90	

примечание:

** - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тест (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ), коллоквиум (КЛ)

Содержание дисциплины

Тема 1 Основы проектной деятельности

Предмет, цели и задачи курса. Понятие проекта и его содержание. Классификация проектов. Признаки проекта. Жизненный цикл проекта. Оформление инновационных проектов. Выбор приоритетных направлений исследований и разработок. Понятие модели проекта. Обзор международного исторического опыта развития методов управления проектами. Участники проекта – определение круга руководителей и сотрудников. Распределение полномочий и ответственности.

Тема 2 Ресурсы проекта

Ресурсы проекта как средства достижения целей. Правила управления проектами: информационная модель проекта, план, системы оповещения, мониторинга и контроля. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом. Оценка средств достижения целей управления проектами. Обоснование критериев качества управления проектами.

Тема 3 Особенности УЧР в проектной деятельности. Команда проекта – принципы и методы формирования.

Формирование и развитие команды проекта. Организация эффективной деятельности команды. Управление взаимоотношениями. Эффективные совещания. Пятиступенчатая модель развития команды. Установление основных правил. Разработка общей стратегии. Занятость в проекте, ее оценка, особенности. Диаграммы Ганта для управления человеческими ресурсами в проекте. Управление процессом принятия решений в проектной деятельности – особенности координации и выработки единой точки зрения

Тема 4 Межорганизационные, межгрупповые и межличностные коммуникации в проектной деятельности. Распределение полномочий и ответственности.

План коммуникаций проекта. Методы коммуникации: совещание, отчет, конференц звонок, ленточка, электронна. Сроки и отчетность в проекте – профилактика нарушений контрольных сроков. Распределение информационных потоков в проектной работе, оптимальные информационные взаимодействия. Использование современных цифровых технологий для организации проектного взаимодействия.

Тема 5 Особенности организации проектной деятельности в зависимости от организационной культуры

Определение кадрового состава проекта. Квалификационные и личностно профессиональные требования к участникам проекта. Привлечение экспертов, консультантов, ключевых специалистов. Специфика распределения полномочий и ответственности. Оценка затрат на сотрудников проекта: прямые и косвенные затраты. Особенности матричной организационной структуры при проектной работе – возможности и ограничения.

Тема 6 Взаимодействие работников в проектной деятельности. Квалификационные и личностно-профессиональные требования к участникам проекта

Понятие организационной культуры и организационного поведения, способы и методы оценки организационной культуры. Формальная и неформальная культура организации. Типы организационных культур. Особенности взаимодействия сотрудников и социальных групп в организации. Профилактика и разрешение конфликтов при реализации проекта.

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление человеческими ресурсами в проекте» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа:

- ✓ наблюдение за поведением студентов во время занятий, за проявлением заинтересованности к содержанию занятия лекционного типа;
- ✓ заполнение студентами листа обратной связи (Таблица 3)

Таблица 3

О чем идет речь? Что вы слышали, поняли и запомнили?	Дополнения. Уточнение. Критика. (оцените доступность излагаемого материала, системность, уровень сложности, новизну, возможность практического применения знаний в профессиональной деятельности и
--	---

	т.д.)

- ✓ вопросы студентам и ответы студентов на понимание новой терминологии, с которой знакомятся студенты на занятии (по ходу занятия);

- при проведении практических занятий:

Очная форма обучения

Вопросы к практическим занятиям:

Тема 1 Основы проектной деятельности

Вопросы для опроса

1. Классификация проектов.
2. Жизненный цикл проекта.
3. Особенности разработки и реализации инновационных проектов.
4. Разработка модели проекта.
5. Современные методы и технологии управления проектами

Тест №1

1. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути
+сокращение до минимума продолжительности разработки проектов
-получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта
2. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»
-Инвестор проекта
-Координационный совет
-Куратор проекта
-Команда проекта
+Команда управления проектом
-Руководитель проекта
-Потребители продукта проекта
-Инициатор проекта
-Заказчик проекта
3. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом
-функциональная
-матричная
+стратегическая
-проектная
4. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится
-Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством , клиентом,
-другими участниками проекта.
-Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
-Контроль выполнения планов и графиков командой проекта
+Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

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

- Инвестор проекта
- +Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

6. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

- стимулирует функциональную изолированность
- способствует технологичности выполнения работ в проекте
- +увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта
- снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта.

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

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- +Команда проекта
- Команда управления проектом
- Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

8. Назвать тип структурной декомпозиции работ

- Продуктовая СДР
- Функциональная СДР
- +Организационная СДР

9. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует

- бюджет доходов и расходов
- бюджет движения денежных средств
- прогнозный баланс
- +бюджет затрат

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

- Инвестор проекта
- Координационный совет
- Куратор проекта
- Команда проекта
- Команда управления проектом
- +Руководитель проекта
- Потребители продукта проекта
- Инициатор проекта
- Заказчик проекта

11. Риск при осуществлении проекта

- +вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

12. Выберите понятие: программа проектов

-совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности

+группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения

-комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете.

Тема 2 Ресурсы проекта

Вопросы для опроса

1. Ресурсы проекта как средства достижения целей.
2. Категории ресурсов проекта.
3. Правила управления проектами
4. Оценка средств достижения целей управления проектами.
5. Обоснование критериев качества управления проектами.

Литература для обсуждения на коллоквиуме

1. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе Манн, Иванов и Фербер 2013
<http://www.iprbookshop.ru/39470.html>
2. Сайдман Д. Отношение определяет результат М.: Манн, Иванов и Фербер 2013
<http://www.iprbookshop.ru/39323.html>
3. Сулл Д. Н. Почему хорошие компании терпят неудачу и как выдающиеся менеджеры их возрождают М., Альпина Бизнес Букс 2004
4. Чаран Р. Совет директоров: технологии коллективной работы. Коллегиальное управление в современном бизнесе М., «Добрая книга» 2006

Тема 3 Особенности УЧР в проектной деятельности. Команда проекта – принципы и методы формирования.

Примерная тематика презентаций:

1. Формирование и развитие команды проекта.
2. Организация эффективной деятельности команды.
3. Пятиступенчатая модель развития команды.

Вопросы для группового обсуждения

1. Установление основных правил и разработка общей стратегии командной работы.
2. Эффективность командного взаимодействия.
3. Оценка затрат на сотрудников проекта: прямые и косвенные затраты.
4. Экономическая эффективность команды проекта.

Тема 4 Межорганизационные, межгрупповые и межличностные коммуникации в проектной деятельности. Распределение полномочий и ответственности.

Вопросы для опроса:

1. Методы коммуникации: совещание, отчет, конференц звонок, летучка, электронна
2. Сроки и отчетность.
3. Распределение информационных потоков в проекте.
4. Использование современных цифровых технологий для организации проектного взаимодействия.

Деловая игра №1

Делегирование полномочий

Условие:

Начальник отдела департамента города В-иск Матильда Карловна внимательно оценила себя и свою систему работы и решила, что она должна делегировать подчиненным больше своих обязанностей по следующим причинам.

1. Она работает 80 часов в неделю вместо 40.
2. Из-за большой нагрузки и попыток успеть все вовремя у нее сложились очень напряженные отношения с некоторыми подчиненными.
3. Она плохо спит из-за постоянных волнений и усталости.
4. Она понимает, что, занимаясь всем, она не успевает заниматься самым главным — развитием своего отдела.

Прошлой ночью она потратила три часа, пытаясь составить список обязанностей, которые она могла бы делегировать семерым своим подчиненным.

1. Ежедневный отчет, подготовка которого занимает один час пятьдесят минут. Для его выполнения нужно познакомиться с некоторыми цифрами выплат и взаиморасчетов с поставщиками, которые до этого времени не были известны сотрудникам. Хотя в этих сведениях и нет секрета, Матильда чувствует, что она может потерять контроль, если все будут знать, что происходит.

2. Ежедневные совещания, которые Матильда всегда с удовольствием проводит.

Галина с радостью взялась бы за них — возможно, она бы проводила их даже лучше, чем Матильда. Но Матильда хотела бы оставить эту работу себе, так как эти совещания, по ее мнению, сближают ее с подчиненными и упрощают общение. Эти совещания занимают обычно около часа.

3. Ежедневная проверка отчетности.

Занимает полчаса. Матильда уже пыталась делегировать эту работу, но это всегда заканчивалось тем, что она забирала ее назад, так как ворчание подчиненных раздражало ее больше, чем возможность сделать эту работу самой. Кроме того, подсчеты иногда оказывались неверными, и ей все равно приходилось самой переделывать всю работу.

4. Отправка по компьютерной сети писем и документов.
необходимо отправлять каждый день до 16.00. Матильда отказалась делегировать эту работу, так как, если это сделано недостаточно аккуратно, то она получит выговор от начальника.

5. Повседневная 10-минутная доставка специального отчета в главный офис.

Матильда оставила эту работу себе, так как это дает ей возможность выпить чашечку кофе и «поиграть немного в политику»: прояснить обстановку в департаменте, послушать сплетни, пообщаться с другими руководителями среднего (а иногда и высшего) уровня.

6. Принятие дисциплинарных мер.

Матильда должна принять некоторые дисциплинарные меры по отношению к служащему, постоянно опаздывающему на работу. Матильда с радостью бы передала это Виктору.

7. Подготовка ежемесячного отчета.

Отчет подробно отражает достигнутые цели и задачи и содержит в себе комментарии к достигнутым результатам. Матильда всегда делала это сама, причины, по которой она не могла бы делегировать эту работу или часть ее, — нет. Можно предположить, что Тамара справилась бы с этим. Составление отчета занимает четыре часа.

Задание:

Следует ли Матильде делегировать все семь обязанностей? Какие именно, если таковые имеются, ей следует оставить себе? Что еще ей следует принять во внимание? Помогите Матильде принять решение, имея в виду следующие цели:

- 1) сэкономить Матильде как можно больше времени;
- 2) освободить ее от незначительных обязанностей;

- 3) улучшить производительность и работу отдела;
- 4) поднять имидж Матильды как руководителя. Ответ обоснуйте.

Тема 5 Особенности организации проектной деятельности в зависимости от организационной культуры

1. Типы организационной культуры.
2. Особенности взаимодействия участников проекта при их принадлежности к различным организационным культурам.
3. Профилактика и разрешение конфликтов при реализации проекта в условиях внутриорганизационного, межорганизационного, межведомственного взаимодействия
4. Особенности матричной организационной структуры при проектной работе – возможности и ограничения.

Примерная тематика презентаций:

1. Типология организационных культур на основе рисков и обратной связи.
2. Формальная и неформальная организационная культура.
3. Организационная структура, ее типы.
4. Организационная структура и организационная культура – соотношение и взаимовлияние.
5. Особенности матричной организационной структуры при проектной работе – возможности и ограничения

Тема 6 Взаимодействие работников в проектной деятельности . Квалификационные и личностно-профессиональные требования к участникам проект

Вопросы для опроса:

1. Привлечение экспертов, консультантов, ключевых специалистов.
2. Специфика распределения полномочий и ответственности.
3. Конфликтные личности, их особенности поведения.
4. Управление процессом принятия решений. Групповое мышление – возможности и риски..

Деловая игра №2

Название игры: «Определение требований к кандидатам в команду проекта»

Инструкция: На основе подготовленного описания проекта определите наиболее подходящих участников из предложенного состава (карточки участников и описание проекта раздаются студентам на занятии).

Требования к претендентам

1. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА

(нужное подчеркнуть, конкретизировать, пояснить)

Высшее специальное образование (с указанием специальности)

Другие виды образования

Специальная подготовка

Иностранные языки

Особые специальные знания

2. ОПЫТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

(по возможности с указанием стажа работы)

3. КОММУНИКАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

(нужное подчеркнуть и пояснить)

3.1. Устная речь (при контактах с партнёрами, доклады, на собраниях и т.д., при участии в заседаниях)

3.2. Письменная речь (регулярно повторяющиеся контакты в письменной форме, обмен письменной информацией, подготовка локальных нормативных актов, умение дать письменное заключение о заявлениях и запросах, контакты с внешними адресатами)

4. Компетенции в проектной работе

4.1. Опыт проектной деятельности.

4.2. Умение вести переговоры (например, переговоры с ..., изложить трудность или значение переговоров)

4.3. Умение принимать самостоятельные решения (подход к задачам и полномочиям, требующим высокой степени самостоятельности при принятии решений)

4.4. Умение проявить инициативу, высказать целый ряд идей в связи с ... (привести примеры)

4.5. Организационные способности, в частности, при организации трудовой деятельности в подразделении

Примерная тематика презентаций:

1. Организация управления персоналом в проекте как особый вид управленческой деятельности.
2. Набор команды проекта – особенности формирования.
3. Роли в команде проекта.
4. Личные качества и компетенции руководителя проекта.
5. Корпоративная система управления проектами.
6. Подготовка персонала в области управления проектами.
7. Внедрение корпоративной системы управления проектами.
8. Процессы управления проектами.
9. Команда проекта и проектная группа – сходство и различия.
10. Жизненный цикл развития команды проекта.
11. Матрица компетенций для команды проекта.
12. Компетенции, которыми должен обладать менеджер проекта.

Заочная форма

Вопросы к практическим занятиям:

Тема 1 Основы проектной деятельности

Тест №1

1. Выбрать цель метода управления проекта: Метод критического пути
 +сокращение до минимума продолжительности разработки проектов
 -получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта
2. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»
 -Инвестор проекта
 -Координационный совет
 -Куратор проекта
 -Команда проекта
 +Команда управления проектом
 -Руководитель проекта
 -Потребители продукта проекта
 -Инициатор проекта
 -Заказчик проекта
3. Что из ниже перечисленного не является видом организационной структуры управления проектом
 -функциональная
 -матричная
 +стратегическая

-проектная

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

-Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством , клиентом,

-другими участниками проекта.

-Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.

-Контроль выполнения планов и графиков командой проекта

+Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

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

-Инвестор проекта

+Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

6. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

-стимулирует функциональную изолированность

-способствует технологичности выполнения работ в проекте

+увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта

-снижает беспокойство членов проектной команды по поводу карьеры по окончании проекта.

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

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

+Команда проекта

-Команда управления проектом

-Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

8. Назвать тип структурной декомпозиции работ

-Продуктовая СДР

-Функциональная СДР

+Организационная СДР

9. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует

-бюджет доходов и расходов

-бюджет движения денежных средств

-прогнозный баланс

+бюджет затрат

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

-Инвестор проекта

-Координационный совет

-Куратор проекта

-Команда проекта

-Команда управления проектом

+Руководитель проекта

-Потребители продукта проекта

-Инициатор проекта

-Заказчик проекта

11. Риск при осуществлении проекта

+вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

-вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

12. Выберите понятие: программа проектов

-совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности

+группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения

-комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете.

Тема 2 Ресурсы проекта

Тематика презентаций

1. Ресурсы проекта как средства достижения целей.
2. Категории ресурсов проекта.
3. Правила управления проектами
4. Оценка средств достижения целей управления проектами.
5. Обоснование критериев качества управления проектами.

Тема 3 Особенности УЧР в проектной деятельности. Команда проекта – принципы и методы формирования.

Примерная тематика эссе:

1. Формирование и развитие команды проекта.
2. Организация эффективной деятельности команды.
3. Пятиступенчатая модель развития команды.
4. Установление основных правил и разработка общей стратегии командной работы.
5. Эффективность командного взаимодействия.

Тема 4 Межорганизационные, межгрупповые и межличностные коммуникации в проектной деятельности. Распределение полномочий и ответственности.

Вопросы для опроса:

1. Методы коммуникации: совещание, отчет, конференция звонок, летучка, электронная
2. Сроки и отчетность при выполнении проекта.
3. Распределение информационных потоков в проекте.
4. Использование современных цифровых технологий для организации проектного взаимодействия.

Деловая игра №1

Делегирование полномочий

Условие:

Начальник отдела департамента города В-иск Матильда Карловна внимательно оценила себя и свою систему работы и решила, что она должна делегировать подчиненным больше своих обязанностей по следующим причинам.

1. Она работает 80 часов в неделю вместо 40.
2. Из-за большой нагрузки и попыток успеть все вовремя у нее сложились очень напряженные отношения с некоторыми подчиненными.
3. Она плохо спит из-за постоянных волнений и усталости.
4. Она понимает, что, занимаясь всем, она не успевает заниматься самым главным — развитием своего отдела.

Прошлой ночью она потратила три часа, пытаясь составить список обязанностей, которые она могла бы делегировать семерым своим подчиненным.

1. Еженедельный отчет, подготовка которого занимает один час пятьдесят минут

Для его выполнения нужно познакомиться с некоторыми цифрами выплат и взаиморасчетов с поставщиками, которые до этого времени не были известны сотрудникам. Хотя в этих сведениях и нет секрета, Матильда чувствует, что она может потерять контроль, если все будут знать, что происходит.

2. Ежедневные совещания, которые Матильда всегда с удовольствием проводит.

Галина с радостью взялась бы за них — возможно, она бы проводила их даже лучше, чем Матильда. Но Матильда хотела бы оставить эту работу себе, так как эти совещания, по ее мнению, сближают ее с подчиненными и упрощают общение. Эти совещания занимают обычно около часа.

3. Ежедневная проверка отчетности.

Занимает полтора часа. Матильда уже пыталась делегировать эту работу, но это всегда заканчивалось тем, что она забирала ее назад, так как ворчание подчиненных раздражало ее больше, чем возможность сделать эту работу самой. Кроме того, подсчеты иногда оказывались неверными, и ей все равно приходилось самой переделывать всю работу.

4. Отправка по компьютерной сети писем и документов.

необходимо отсылать каждый день до 16.00. Матильда отказалась делегировать эту работу, так как, если это сделано недостаточно аккуратно, то она получит выговор от начальника.

5. Повседневная 10-минутная доставка специального отчета в главный офис.

Матильда оставила эту работу себе, так как это дает ей возможность выпить чашечку кофе и «поиграть немного в политику»: прояснить обстановку в департаменте, послушать сплетни, пообщаться с другими руководителями среднего (а иногда и высшего) уровня.

6. Принятие дисциплинарных мер.

Матильда должна принять некоторые дисциплинарные меры по отношению к служащему, постоянно опаздывающему на работу. Матильда с радостью бы передала это Виктору.

7. Подготовка ежемесячного отчета.

Отчет подробно отражает достигнутые цели и задачи и содержит в себе комментарии к достигнутым результатам. Матильда всегда делала это сама, причины, по которой она не могла бы делегировать эту работу или часть ее, — нет. Можно предположить, что Тамара справилась бы с этим. Составление отчета занимает четыре часа.

Задание:

Следует ли Матильде делегировать все семь обязанностей? Какие именно, если таковые имеются, ей следует оставить себе? Что еще ей следует принять во внимание? Помогите Матильде принять решение, имея в виду следующие цели:

- 1) сэкономить Матильде как можно больше времени;
- 2) освободить ее от незначительных обязанностей;
- 3) улучшить производительность и работу отдела;
- 4) поднять имидж Матильды как руководителя. Ответ обоснуйте.

Тема 5 Особенности организации проектной деятельности в зависимости от организационной культуры

Примерная тематика презентаций:

1. Типы организационной культуры.
2. Особенности взаимодействия участников проекта при их принадлежности к различным организационным культурам.
3. Профилактика и разрешение конфликтов при реализации проекта в условиях внутриорганизационного, межорганизационного, межведомственного взаимодействия
4. Особенности матричной организационной структуры при проектной работе – возможности и ограничения.
5. Типология организационных культур на основе рисков и обратной связи.
6. Формальная и неформальная организационная культура.
7. Организационная структура, ее типы.
8. Организационная структура и организационная культура – соотношение и взаимовлияние.
9. Особенности матричной организационной структуры при проектной работе – возможности и ограничения

Тема 6 Взаимодействие работников в проектной деятельности. Квалификационные и личностно-профессиональные требования к участникам проект

Деловая игра №2

Название игры: «Определение требований к кандидатам в команду проекта»

Инструкция: На основе подготовленного описания проекта определите наиболее подходящих участников из предложенного состава (карточки участников и описание проекта раздаются студентам на занятии).

Требования к претендентам

1. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА

(нужное подчеркнуть, конкретизировать, пояснить)

Высшее специальное образование (с указанием специальности)

Другие виды образования

Специальная подготовка

Иностранные языки

Особые специальные знания

2. ОПЫТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

(по возможности с указанием стажа работы)

3. КОММУНИКАТИВНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

(нужное подчеркнуть и пояснить)

3.1. Устная речь (при контактах с партнёрами, доклады, на собраниях и т.д., при участии в заседаниях)

3.2. Письменная речь (регулярно повторяющиеся контакты в письменной форме, обмен письменной информацией, подготовка локальных нормативных актов, умение дать письменное заключение о заявлениях и запросах, контакты с внешними адресатами)

4. Компетенции в проектной работе

4.1. Опыт проектной деятельности.

4.2. Умение вести переговоры (например, переговоры с ..., изложить трудность или значение переговоров)

4.3. Умение принимать самостоятельные решения (подход к задачам и полномочиям, требующим высокой степени самостоятельности при принятии решений)

4.4. Умение проявить инициативу, высказать целый ряд идей в связи с ... (привести примеры)

4.5. Организационные способности, в частности, при организации трудовой деятельности в подразделении

Примерная тематика презентаций:

1. Организация управления персоналом в проекте как особый вид управленческой деятельности.
2. Набор команды проекта – особенности формирования.
3. Роли в команде проекта.
4. Личные качества и компетенции руководителя проекта.
5. Корпоративная система управления проектами.
6. Подготовка персонала в области управления проектами.
7. Внедрение корпоративной системы управления проектами.
8. Процессы управления проектами.
9. Команда проекта и проектная группа – сходство и различия.
10. Жизненный цикл развития команды проекта.
11. Матрица компетенций для команды проекта.
12. Компетенции, которыми должен обладать менеджер проекта.

Формы текущего контроля : опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), групповое обсуждение (Г), деловая игра (ДИ).

4.2.4. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление человеческими ресурсами в проекте» проводится в форме зачета.

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Управление человеческими ресурсами в проекте»

1. Продемонстрируете понимание значения термина “проект” и приведите примеры отличия проектной деятельности от прочих видов профессиональной деятельности.
2. Какие две самых главных задачи следует решить при организации работы над проектом?
3. Продемонстрируйте понимание терминов « участники проекта» и «команда проекта», на конкретных примерах проиллюстрируйте - в чем разница между этими понятиями?
4. Назовите и кратко охарактеризуйте *два* основных принципа (варианта) формирования команды для управления проектом.
5. Укажите и поясните на конкретных примерах основные действия, которые включает в себя система управления командой проекта. Изложите их в порядке функционального алгоритма.
6. Назовите и проиллюстрируйте на конкретном примере три категории компетенций, необходимых для успешного функционирования команды проекта.
7. Продемонстрируйте понимание существенных признаков (характеристик) команды. Назовите несколько наиболее важных, на ваш взгляд и обоснуйте свой выбор.
8. Продемонстрируйте свои знания и понимание основных подходов к формированию команды проекта.
9. Какие последствия имеет целесообразное формирование команды ? Ответ поясните конкретными примерами.
10. Назовите примерный состав команды по управлению проектом (перечислите названия должностей) для заданной сферы деятельности.
11. Перечислите и обоснуйте основные требования к проект-менеджеру?
12. Перечислите и обоснуйте основные требования к менеджеру по персоналу, работающему над формированием команд проектов?

13. Перечислите и обоснуйте основные требования к менеджеру по коммуникациям проекта?
14. Перечислите и обоснуйте основные требования к менеджеру по финансам?
15. Перечислите и обоснуйте основные требования к менеджеру – координатору проекта?
16. Укажите, какие характеристики команды относятся к основным и обоснуйте свой выбор?
20. Продемонстрируйте свое понимание того, как влияет разнообразие членов группы (команды) на управленческую деятельность ее организаторов? Какие возможности руководителю и заказчику дает разнообразие членов группы?
21. Продемонстрируйте понимание симптомов несовместимости членов группы (команды) проекта?
22. Продемонстрируйте свои знания в определении показателей групповой динамики команды проекта, поясните в какой степени они относятся к групповым процессам?
23. Что означают «статусно-ролевые отношения» членов команды, как они организованы? Приведите примеры.
24. Поясните понятия: «ролевая неопределенность», «ролевый конфликт», «ролевые переговоры», раскройте эти термины, используя конкретные примеры.
26. Поясните значение понятие «нормы команды» и назовите основные типы норм.
27. Что такое «сплоченность» команды (группы) – раскройте сущность понятия и приведите примеры.

4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены «Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 № 114-217/1.

Шкала оценивания

Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации, шкалы и процедуры оценивания определены приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1 «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости приведены в пособии «Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов» (издано на кафедре МОСС).

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения дисциплины

6.1. Основная литература

1. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2014. - 658 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа 2012 <http://www.iprbookshop.ru/5971>
2. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами М.: Дашков и К 2014 <http://www.iprbookshop.ru/24835>
3. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента М.: Дело 2015 <http://www.iprbookshop.ru/51122>
4. Мумладзе Р.Г. Основы управление персоналом .— М.: Русайнс 2015 <http://www.iprbookshop.ru/4892>
5. Под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова Управление человеческими ресурсами М.: Юрайт 2016 <https://www.biblio-online.ru/book/A8D0463E-DD83-4BCA-8402-4EEB088534BD>
6. Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник- СПб., Питер, 2010 – 423 с.
Потемкин В.К. Управление персоналом: учебник СПб., Питер, 2010 15
7. Травин В.В. , М.И. Магура, М.Б. Курбатова Управление персоналом: Модуль 2: Учебно-практическое пособие – М.: «Дело» РАНХиГС, 2013. – 104 с.
8. Травин В.В. , М.И. Магура, М.Б. Курбатова Управление персоналом: Модуль 2: Учебно-практическое пособи М.: «Дело» РАНХиГС, 2013
9. Современные технологии управления персоналом. Электронный журнал. Режим доступа: http://www.profiz.ru/stup/4_2011/
10. Organizational Behavior and Human Decision Processes Электронный журнал Режим доступа <https://www.elsevier.com/catalog?producttype=journals>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Назаренко Н.Н., Потанина И.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов, учебно-методическое пособие, Воронеж: ВФ РАНХиГС – 2016.

6.4. Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция)
2. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция)
3. Трудовой кодекс РФ 2017 года (ТК РФ редакция 2016-2017) <http://ipip.ru/tk/>. N 197-ФЗ <http://base.garant.ru/12125268/#ixzz4ZXiKLI5F>
4. Реестр профессиональных стандартов <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/reestr-vedomleniy-o-razrabotke-peresmotre-professionalnykh-standartov/>
5. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. Приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).
6. «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС», утвержденный приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1.

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.biblioclub.ru> «Университетская библиотека онлайн»
2. <http://www.koob.ru/> Куб — электронная библиотека
3. <http://ppt.ru> – Последние новости права
4. <http://www.4hr.ru/> - электоронный журнал HR- менеджмент
5. <http://hrdocs.ru/html> - Справочник - обзор интернет-ресурсов по управлению персоналом

6. <http://e.spravkadroverka.ru> Справочник кадровика – электронный журнал

6.6. Справочные системы

1. Консультант плюс
2. Гарант

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы.

В учебном процессе используются следующие программные продукты: MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer; <http://www.voppsy.ru>; <http://www.psychology.su>; <http://www.psyche.ru>; <http://psy.samara.ru>; <http://flofiston.ru/library>;