

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра организационного развития

ПРОЕКТНЫЕ РЕШЕНИЯ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность «Управление персоналом в органах
государственной и муниципальной власти»

(с дополнительной квалификацией в сфере государственного и муниципального
управления)

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2024

Проектные решения в кадровом менеджменте
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры организационного развития Т.М. Алиева

.....

Ответственный редактор д.э.н., профессор Архипова Н.И.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры
организационного развития
№ 8 от 25.03.2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	4
1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины.....	5
4. Образовательные технологии.....	8
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	8
5.1. Система оценивания.....	9
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине.....	9
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	11
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	14
6.1. Список источников и литературы.....	14
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	15
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	15
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	16
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	16
9. Методические материалы.....	17
9.1. Планы семинарских занятий.....	17
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	19

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины – сформировать у студентов теоретические и практические знания, умения и навыки в сфере управления проектами в системе управления персоналом, построения функциональных и организационных проектных структур, оценки эффективности проекта.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических основ управления проектами в системе управления персоналом;
- овладение навыками в области управления командой проекта;
- овладение основами методами планирования, реализации, анализа результатов проекта в системе управления персоналом и оценки его эффективности в организациях любой формы собственности, а также в органах государственной и муниципальной власти.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 Анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения, оценивает и выбирает оптимальные способы решения поставленных задач	Знать: - основы управления проектами в системе управления персоналом в организациях любой формы собственности, а также в органах государственной и муниципальной власти, - особенности проектных решений в управлении персоналом, - принципы и методы организации проекта, - методы и критерии оценки эффективности проекта, Уметь: - формировать требования, предъявляемые к проектам в управлении персоналом, - определять условия финансовой реализуемости проектов, в организациях любой формы собственности, а также в органах государственной и муниципальной власти, Владеть: - навыками управления командой проекта, - навыками по анализу рисков проекта и его эффективности.

1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектные решения в кадровом менеджменте» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана, дисциплина по выбору.

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 академических часов.

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
7	Лекции	12
7	Семинары/лабораторные работы	20
Всего:		32

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 94 академических часов и подготовка к экзамену 18 академических часов.

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Основные понятия в управлении проектами. Особенности управления проектами в кадровом менеджменте.	Понятие проекта. Отличие традиционного определения проекта от определения, принятого в дисциплине «Управление проектами». Основные характеристики проекта и зависимость между ними. Управление проектами как управление изменениями. Основные участники проекта и их функции. Проект как системный объект. Окружение проекта и его влияние на проект. Факторы дальнего и ближнего окружения проекта, внутренняя среда проекта. Учет окружения проекта при планировании и управлении. Классификация проектов. Проекты и программы. Проекты в области управления персоналом и их особенности. Проекты в управлении персоналом в органах государственной и муниципальной власти
2	Системная организация проекта.	Стратегия проекта. Цели проекта. Критерии успеха и неудач проекта. Основные структуры и модели проекта. Жизненный цикл проекта. Жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта

		<p>(заказчика, инвестора, команды проекта). Содержание основных фаз жизненного цикла проекта. Концептуальная фаза проекта и основные этапы этой фазы. Фаза детального планирования проекта и основные этапы этой фазы. Фаза реализации проекта и основные функции по управлению проектом в этой фазе. Фазы завершения, эксплуатации и ликвидации и основные функции по управлению проектами в этих фазах.</p>
3	Бизнес-планирование проектов.	<p>Определение, основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана. Содержание основных разделов бизнес-плана. Денежные потоки проекта и их состав. Особенности определения денежных потоков проекта. Шаги расчета, и их выбор, притоки, оттоки, сальдо денежных потоков. Денежные потоки проекта от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности и их состав. Финансовый профиль проекта. Определение потребности в величине дополнительного финансирования проекта. Условие финансовой реализуемости проекта.</p>
4	Методические подходы к оценке эффективности проектов.	<p>Анализ эффективности проектов и его назначение. Учет фактора времени при анализе эффективности. Инструментарий анализа эффективности проектов. Понятие ценности денег во времени и ставки дисконтирования. Основные факторы, влияющие на ценность денег во времени. Понятие наращения капитала и его экономический смысл. Определение будущей стоимости денежного потока и аннуитета. Дисконтирование и его экономический смысл. Определение приведенной стоимости денежного потока и аннуитета. Основные принципы определения ставки дисконтирования. Виды эффективности проектов. Особенности определения эффективности проекта в целом, общественной и коммерческой эффективности. Особенности определения эффективности для предприятий – участников проекта, для акционеров, региональной, федеральной и бюджетной эффективности проектов.</p>
5	Организационные структуры. Управления командой проекта.	<p>Организационные структуры управления проектами. Организация управления проектами в рамках функциональной</p>

		<p>структуры. Достоинства и недостатки такой формы управления. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Понятие об организации проектного типа. Достоинства и недостатки такой формы управления. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры. Достоинства и недостатки матричных организационных структур при управлении проектами. Принципы формирования команды проекта. Примерный состав команды проекта. Основные требования к менеджеру проекта. Формирование команды проекта</p>
6	<p>Методы детального планирования проектов. Разработка иерархической структуры работ (WBS).</p>	<p>Декомпозиция проектов. Разработка иерархической структуры работ (WBS). Основные принципы WBS. Пакеты работ. Виды ресурсов. Кодирование элементов и уровней WBS. Разработка организационной структуры проекта (OBS). Понятие о сетевом графике типа операции (работы) в узлах. Операции слияния, параллельные операции, дробящиеся операции.</p>
7	<p>Сетевые методы планирования и управления проектами.</p>	<p>Основные правила построения сетевых графиков. Понятие о методе критического пути (СРМ). Расчет критического пути. Прямой анализ и определение ранних сроков начала (ES) и завершения (EF) операций (работ) и времени выполнения проекта в целом. Обратный анализ и определение поздних сроков начала (LS) и завершения (LF) операций (работ) и резервов времени операций. Значимость критического пути и резервов времени операций для планирования и управления. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)). Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта.</p>
8	<p>Анализ и управление проектными рисками.</p>	<p>Основные понятия о риске и управлении рисками. Основные понятия неопределенности и риска. Связь между риском и неопределенностью. Основные этапы работ по минимизации проектных рисков. Классификация рисков. Понятие об</p>

		<p>управлении рисками. Основные методы управления рисками. Методы качественного анализа проектных рисков. Метод экспертных оценок. Метод аналогий. SWOT-анализ. Методы количественного анализа проектных рисков. Понятие об устойчивости проекта. Точка безубыточности, ее определение и влияние ее положения на риск и устойчивость проекта. Анализ чувствительности проекта и его сущность, понятие об эластичности показателей эффективности проекта.</p>
9	<p>Методы управления в фазах реализации и завершения проекта. Метод освоенного объема.</p>	<p>Понятие об основных процессах в фазе реализации проекта. Управление предметной областью проекта. Управление временем выполнения работ. Управление бюджетом и ресурсами проекта. Управление качеством. Управление информационными потоками проекта. Управление поставками и контрактами. Управление командой проекта. Метод освоенного объема. Базовый план-график кумулятивных затрат проекта (S-кривая). Методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей в процессе реализации проекта. Базовые показатели метода освоенного объема: плановый объем (PV, BCWS), фактический объем (EV, BCWP), освоенный объем (AC, ACWP). Анализ и прогнозирование состояния проекта методом освоенного объема. Отклонение по расписанию (SV), по затратам (CV), при завершении (VAC), индексы выполнения расписания (SPI) и бюджета (CPI), прогнозная стоимость проекта (EAC). Аудит и завершение работы над проектом. Процесс закрытия проекта. Оценка работы руководителя проекта, команды проекта в целом и отдельных ее членов.</p>

4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Мах. количество баллов	
	За 1 работу	Всего
Текущий контроль:		
– оценка участия в дискуссии на семинаре	5 баллов	30 баллов
– доклад на семинаре	10 баллов	10 баллов
– решение контрольной	10 баллов	10 баллов
– тестирование	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация		
Промежуточная аттестация - экзамен	40 баллов	40 баллов
Итого за семестр	100 баллов	

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно		не зачтено
0 – 19		F	

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Текущий контроль

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-1 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-1 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-2 балл).

При оценке научных докладов учитывается:

- полнота и точность раскрытия исследования, правильное определение объекта и предмета исследования (0-5)
- степень структурированности материала и научности изложения (0-5)

При оценивании контрольной работы учитывается:

- задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности – 1-4 баллов;
- задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, допущена одна ошибка или несколько неточностей – 5-7 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность - 8-10 баллов.

При оценивании теста учитывается:

В каждый вариант теста входит 10 заданий, каждый правильный ответ оценивается в 1 балл.

Промежуточная аттестация (экзамен)

При проведении промежуточной аттестации в форме устного собеседования студент должен ответить на 2 вопроса.

При оценивании ответа на вопрос учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-9 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, но в достаточной мере (10-13 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, с незначительными недостатками (14-16 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью (17-20 баллов).

Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, применяет теоретические положения при решении практических задач проектного менеджмента, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, но допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения при решении практических задач в области проектного

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>менеджмента. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач и не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Вопросы для дискуссии на семинарах приведены в п. 9.1

Примерная тематика докладов

1. Планирование и инициация проектов.
2. Организация офиса проекта и команды проекта.
3. Проектный менеджмент за рубежом.
4. История развития управления проектом.
5. Критерии приемлемости идеи проекта.
6. Проектное управление в условиях цифровой трансформации.
7. Управление PR-проектом.
8. Торги и контракты.
9. Современные программные продукты в области управления проектами.
10. Фактор времени при анализе эффективности проекта.

Контрольные работы

Примерные вопросы теоретического характера

1. Каковы основные характеристики проекта?
2. Как Вы понимаете фразу «Управление проектами - это управление изменениями»?
3. Укажите основных участников проекта и их функции.
4. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта?
5. По каким признакам можно классифицировать проекты?
6. В чем состоит учет окружения проекта при планировании и управлении?
7. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта.
8. Каковы основные задачи и назначение бизнес-плана?
9. Опишите примерную структуру бизнес-плана.
10. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана?
11. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта.
12. В чем состоит условие финансовой реализуемости проекта?
13. Какие Вы знаете виды эффективности проекта?
14. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов?
15. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени?
16. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования денежных потоков проекта?
17. Назовите основные критерии эффективности проектов.
18. Как определяется чистый дисконтированный доход проекта (NPV)?
19. Как зависит NPV от ставки дисконтирования? (нарисуйте примерный график).
20. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение и экономический смысл.
21. Внутренняя норма доходности проекта (IRR), определение этого критерия, и экономический смысл.
22. Как связаны срок окупаемости проекта (PP) и его риск?
23. Назовите основные этапы работ по минимизации проектных рисков.
24. Дайте классификацию проектных рисков.
25. Назовите основные методы управления рисками.
26. Назовите методы качественного анализа проектных рисков.
27. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
28. Как определить точку безубыточности проекта?
29. Как влияет положение точки безубыточности на риск и устойчивость проекта?
30. В чем состоит анализ чувствительности проекта?
31. Как определяется эластичность показателей эффективности проекта?
32. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков?
33. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта?
34. Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину «премии за риск».
35. Назовите основные организационные структуры управления проектами.
36. Каковы основные принципы формирования команды проекта.
37. Назовите примерный состав команды проекта
38. Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS).
39. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение?
40. Что такое критический путь проекта?
41. Как рассчитать критический путь проекта?
42. Что такое резерв времени операции?
43. Для чего требуется рассчитывать критический путь проекта?
44. Какие Вы знаете типы программного обеспечения для управления проектами.

Примерные практические задания

Задание 1

Проект по обучению персонала рассчитан на 5 месяцев. Денежный поток проекта имеет следующий вид

Шаг расчета	0	1	2	3	4	5
Денежный поток	-250	80	60	40	30	20

Построить график зависимости чистого дисконтированного дохода (NPV) от ставки дисконтирования r . Рассчитать критерии эффективности проекта (NPV, PI, IRR, PB, DPB) при ставке дисконтирования $r=10\%$. Составить заключение о целесообразности реализации проекта при данной ставке дисконтирования.

Задание 2

Проект, рассчитанный на 5 лет, приносит ежегодный доход 100 ден. ед. Требуемые инвестиции составляют 350 ден. ед. Построить график чистого дисконтированного дохода проекта NPV от ставки процента r ($NPV(r)$), определить внутреннюю норму прибыли проекта IRR и максимально допустимую ставку дисконтирования, при которой проект остается выгодным.

В процессе промежуточной аттестации учитываются результаты электронного тестирования.

Примеры тестовых заданий по дисциплине

Какой из приведенных проектов является кадровым проектом?

- А. Проект замены оборудования предприятия.
- Б. Проект обучения сотрудников предприятия.
- В. Проект расширения производственной площади цеха.
- Г. Проект ремонта производственных помещений.

Какой из приведенных проектов содержит объемный кадровый подпроект?

- А. Проект финансового оздоровления предприятия.
- Б. Проект реструктуризации предприятия
- В. Проект продвижения кандидатуры на выборную должность.
- Г. Проект написания книги.

Вы решили создать собственное кадровое агентство. Какой документ необходимо иметь для его создания.

- А. Состав сотрудников, которые будут работать в агентстве.
- Б. Перечень необходимого оборудования.
- В. Бизнес-план кадрового агентства.
- Г. Разрешение на этот вид деятельности.

Какой документ проекта разработки и внедрения автоматизированной системы управления кадрами предприятия необходимо разработать в первую очередь?

- А. Сетевой график проекта.
- Б. Перечень работ, которые необходимо выполнить для реализации проекта.
- В. Расчет потребности в финансовых средствах.
- Г. Структурную декомпозицию работ проекта, СДР (WBS).

Промежуточная аттестация

Примерные вопросы к экзамену

- 1 Понятие проект. Основные характеристики проекта.
- 2 Основные участники проекта и их функции.
- 3 Основные функции менеджера проекта и команды проекта.
- 4 Классификация проектов.
- 5 Охарактеризуйте факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутреннюю среду проекта.
- 6 Основные фазы жизненного цикла проекта.
- 7 Охарактеризуйте концептуальную фазу проекта и приведите основные этапы этой фазы.
- 8 Охарактеризуйте фазу планирования проекта и приведите основные этапы этой фазы.
- 9 Охарактеризуйте фазу реализации проекта и приведите основные функции по управлению проектом в этой фазе.
- 10 Фазы завершения, эксплуатации и ликвидации проекта и основные функции по управлению проектами в этих фазах.
- 11 Бизнес-план: структур бизнес плана.
- 12 Содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана.
- 13 Проекты в управлении персоналом в органах государственной и муниципальной власти
- 14 Проекты в управлении персоналом, их особенности.
- 15 Принципы анализа эффективности проектов.
- 16 Дисконтирование денежного потока.
- 17 Основные критерии эффективности проектов.
- 18 Чистый дисконтированный доход проекта.
- 19 Индекс рентабельности проекта. Внутренняя норма прибыли проекта.
- 20 Срок окупаемости проекта. Коэффициент эффективности инвестиций проекта.
- 21 Назовите основные группы финансовых показателей базового предприятия и проекта как будущего предприятия.
- 22 Устойчивость проекта.
- 23 Классификация проектных рисков. Основные методы управления рисками.
- 24 Методы качественного анализа проектных рисков.
- 25 Основные методы количественного анализа проектных рисков.
- 26 Основные источники финансирования проекта.
- 27 Организация проектного типа.
- 28 Матричные организационные структуры управления проектами.
- 29 Принципы формирования команды проекта.
- 30 Декомпозиция проекта
- 31 Сетевой график проекта.
- 32 Метод критического пути. Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта.
- 33 Календарное планирование бюджета и ресурсов проекта с использованием сетевых методов.
- 34 Управление и регулирование в фазах реализации и завершения проекта.
- 35 Аудит и завершение работы над проектом.
- 36 Процесс закрытия проекта.
- 37 Оценка успешности выполнения проекта.
- 38 Оценка работы руководителя проекта, отдельных членов команды и команды в целом.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Источники

1. Конституция Российской Федерации : [принята всенародным голосованием 12.12.1993] (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. Версия Проф [Электронный ресурс]. - Электрон.дан. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 : от 30.11.1994 № 51-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 2 : от 26.01.1996 N 14-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>

Литература

Основная литература

1. Управление проектами : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03473-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511583>
2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>

Дополнительная литература

1. Разработка и практика внедрения стратегических управленческих проектных решений по развитию гостиничного и туристского бизнеса: материалы Международной научно-практической конференции 27 сентября 2019 г. / под ред. Е. Е. Коноваловой. - Москва : Русайнс, 2019. - 526 с. - ISBN 978-5-4365-4552-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861562>
2. Модели и методы анализа проектных решений : лабораторный практикум / М. В. Терехов, В. А. Шкаберин, Л. Б. Филиппова, [и др.]. - Москва : ФЛИНТА, 2018. - 147 с. - ISBN 978-5-9765-4023-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860050>

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru

6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы семинарских занятий

Тема 1. Основные понятия в управлении проектами. Особенности управления проектами в кадровом менеджменте.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Отличие традиционного определения проекта от определения, принятого в дисциплине «Управление проектами» и современного понимания проекта.
2. Основные характеристики проекта и зависимость между ними
3. «Управление проектами - это управление изменениями»
4. Основные функции менеджера проекта и команды проекта.
5. Примеры проектов из различных групп.
6. Особенности проектов по управлению персоналом организации

Тема 2. Системная организация проекта.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Факторы дальнего окружения проекта, факторы ближнего окружения проекта, внутренняя среда проекта.
2. Учет окружения проекта при планировании и управлении.
3. Основные фазы жизненного цикла проекта.
4. Жизненный цикл с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта).
5. Концептуальная фаза проекта.
6. Фаза разработки (планирования) проекта.
7. Фаза реализации проекта.

Тема 3. Бизнес-планирование проектов.

Вопросы для обсуждения на семинаре

1. Основные задачи, назначение и принципы составления бизнес-плана

2. Примерная структура бизнес-плана.
3. Примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности проекта.
4. Типовой финансовый профиль проекта.

Тема 4 Методические подходы к оценке эффективности проектов.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Дисконтирование денежного потока.
2. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV). Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
3. Индекс рентабельности проекта (PI).
4. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR).
5. Срок окупаемости проекта (PB).

Тема 5. Организационные структуры. Управления командой проекта.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Организация управления проектами в рамках функциональной структуры.
2. Организация управления проектами по принципу независимых команд. Понятие об организации проектного типа
3. Матричные организационные структуры управления проектами. Слабые, сбалансированные и сильные матричные структуры.
4. Принципы формирования команды проекта.
5. Примерный состав команды проекта.
6. Формирование команды проекта. Принципы формирования команды проекта.
7. Заинтересованные стороны в управлении проектом.
8. Субъекты и объекты в проектной деятельности.
9. Ключевые правила подбора участников проекта и членов команды проекта.

Тема 6. Методы детального планирования проектов. Разработка иерархической структуры работ (WBS).

Вопросы для обсуждения на семинаре

1. Декомпозиция проектов.
2. Разработка иерархической структуры работ (WBS).
3. Основные принципы WBS.
4. Пакеты работ. Виды ресурсов.
5. Разработка организационной структуры проекта (OBS).
6. Операции слияния, параллельные операции, дробящиеся операции.

Тема 7. Сетевые методы планирования и управления проектами.

Вопросы для обсуждения на семинаре

1. Правила построения сетевых графиков.
2. Метод критического пути (СРМ). Расчет критического пути.
3. Прямой анализ и определение ранних сроков начала (ES) и завершения (EF) операций (работ) и времени выполнения проекта в целом.
4. Обратный анализ и определение поздних сроков начала (LS) и завершения (LF) операций (работ) и резервов времени операций.
5. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от

начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)).

6. Понятие о методе PERT расчета вероятных значений времени выполнения проекта.

Тема 8. Анализ и управление проектными рисками.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Понятия неопределенности и риска.
2. Основные этапы работ по минимизации проектных рисков.
3. Классификация проектных рисков.
4. Методы управления рисками (качественные и количественные).
5. Точка безубыточности проекта.
6. Вероятностные меры рисков.
7. Метод Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа проектных рисков.

Тема 9. Методы управления в фазах реализации и завершения проекта. Метод освоенного объема

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Управление предметной областью проекта.
2. Управление временем выполнения работ.
3. Управление бюджетом и ресурсами проекта.
4. Управление качеством.
5. Управление информационными потоками проекта.
6. Управление поставками и контрактами.
7. Управление командой проекта.
8. Методы оперативной оценки (мониторинга) времени и стоимостных показателей в процессе реализации проекта.

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

ПРОЕКТНЫЕ РЕШЕНИЯ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Цель дисциплины – сформировать у студентов теоретические и практические знания, умения и навыки в сфере управления проектами в системе управления персоналом, построения функциональных и организационных проектных структур, оценки эффективности проекта.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических основ управления проектами в системе управления персоналом;
- овладение навыками в области управления командой проекта;
- овладение основами методами планирования, реализации, анализа результатов проекта в системе управления персоналом и оценки его эффективности в организациях любой формы собственности, а также в органах государственной и муниципальной власти.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основы управления проектами в системе управления персоналом в организациях любой формы собственности, а также в органах государственной и муниципальной власти,
- особенности проектных решений в управлении персоналом,
- принципы и методы организации проекта,
- методы и критерии оценки эффективности проекта,

Уметь:

- формировать требования, предъявляемые к проектам в управлении персоналом,
- определять условия финансовой реализуемости проектов, в организациях любой формы собственности, а также в органах государственной и муниципальной власти,

Владеть:

- навыками управления командой проекта,
- навыками по анализу рисков проекта и его эффективности.