

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГАОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления персоналом

**КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность: Управление проектами

Уровень квалификации выпускника: магистр

Формы обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2024

Кадровое обеспечение проекта  
Рабочая программа дисциплины

Составитель: кандидат технических наук, доцент , профессор О. Л.Седова

УТВЕРЖДЕНО  
Протокол заседания кафедры управления  
персоналом  
№9 от 05.12.2024

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<u>1. Пояснительная записка</u> .....	4
<u>1.1. Цель и задачи дисциплины</u> .....	4
<u>1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций ПК-1.3</u> .....	4
<u>1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы</u> .....	4
<u>2. Структура дисциплины</u> .....	5
<u>3. Содержание дисциплины</u> .....	5
<u>4. Образовательные технологии</u> .....	7
<u>5. Оценка планируемых результатов обучения</u> .....	7
<u>5.1. Система оценивания</u> .....	7
<u>5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине</u> .....	8
<u>5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</u> .....	10
<u>6. Методическое и информационное обеспечение дисциплины</u> .....	16
<u>6.1. Список источников и литературы</u> .....	16
<u>6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</u> .....	18
<u>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины</u> .....	19
<u>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья</u> .....	19
<u>9. Методические материалы</u> .....	20
<u>9.1. Планы семинарских занятий</u> .....	20
<u>Приложение 1</u> .....	26
<u>Аннотация рабочей программы дисциплины</u> .....	26

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины:

Формирование у обучающихся системных представлений в области кадрового обеспечения проекта

Задачи дисциплины:

- изучить роль кадрового обеспечения в разработке и реализации проектов в организации;
- изучить технологии формирования и развития кадрового обеспечения проекта

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций ПК-1.3

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-1. Способен реализовать инвестиционный проект	ПК-1.3. Оценивает эффективность использования ресурсов по инвестиционному проекту	Знать Методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта Уметь управлять персоналом при реализации инвестиционного проекта Владеть методами управления персоналом при реализации инвестиционного проекта

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кадровое обеспечение проекта» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Современные концепции и проблемы российского менеджмента, Управление проектно-ориентированной организацией, Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности .

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Проектные решения в кадровом менеджменте», «Проектирование в управлении персоналом», «Управление проектами в международной деятельности», Преддипломная практика, Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

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
1,2	Лекции	8
1,2	Семинары/лабораторные работы	16
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов), контроль – 18 часов.

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Проблемы кадрового обеспечения проекта	Роль кадрового обеспечения в реализации проекта. Особенности управления персоналом в зависимости от стадии проектирования. Влияние экономических

		<p>факторов, стиля и практики управления, различий рынков труда на управление персоналом в проектном менеджменте.</p> <p>Трансформация функций управления персоналом в проекте.</p>
2	Персонал проекта как объект управления	<p>Классификация персонала в проекте.</p> <p>Функциональная, штатная, гендерная, возрастная структура персонала проектных организаций.</p> <p>Кадровый потенциал проекта.</p> <p>Квалификация и компетенции персонала проекта.</p> <p>Общекорпоративные требования к работникам в проектном менеджменте.</p>
3	Формирование кадрового обеспечения проекта	<p>Сравнительный анализ технологий подбора персонала в проекте: Executive Search, Talents Search, Board Search, Management Selection, Mass recruitment. Технология подбора персонала на мировом рынке труда - Cross-country search.</p> <p>Социальные сети и специализированные сайты для подбора персонала в проект . Особенности технологии подбора и отбора высококвалифицированных специалистов в проектном менеджменте.</p> <p><i>Технология отбора кандидатов в проект: основные этапы и методы. Дополнительные этапы отбора кандидатов в проект. Сравнительный анализ практики проведения отборочных мероприятий в проектных организациях.</i></p>
4	Адаптация персонала проекта	<p>Разработка адаптационных программ для работников в проекта. Преодоление ролевых проблем в управлении персоналом.</p> <p>Общие и специализированные программы адаптации для персонала проектов. Особенности формирования коллектива.</p> <p>Кросс-культурные коммуникации в проектном менеджменте. Сравнительный анализ практики адаптации персонала в проекте.</p> <p><i>Дополнительные функции служб управления персоналом по адаптации работников проекта.</i></p>
5	Оценка персонала проекта	<p>Цикл оценки персонала в проектном менеджменте.</p> <p>Особенности оценки персонала, работающего в в разных проектах. Независимая оценка персонала проектном менеджменте .Сравнительный анализ практики оценки персонала в проектном менеджменте .</p> <p>Современные методы оценки персонала. Учет кросс-культурных различий при оценке персонала.</p>
6	Профессиональное обучение	<p>Основные подходы к профессиональному обучению персонала в проекта. Корпоративный университет.</p>

	персонала проекта	Дистанционное обучение персонала. Коучинг как метод профессионального развития сотрудников. Шестицелевая программа Штифеля для подготовки управленческих кадров проектных организаций. Развитие навыков руководителей для проведения профессиональной экспертизы работников в проектном менеджменте. Развитие способностей руководителей к обеспечению инноваций в работе. Программы развития коммуникативной компетенции сотрудников.
7	Особенности управления карьерой персонала проекта	Основные концепции управления карьерой работников в проектном менеджменте: Succession Planning, Talent management. Ротация персонала в проектном менеджменте. Сравнительный анализ практики управления карьерой работников в проектных организациях.
8	Мотивация и стимулирование труда персонала проекта	Мотивация и эффективность трудовой деятельности персонала. Основные методы стимулирования трудовой деятельности персонала в проектном менеджменте. Подходы к системе оплаты труда работников разных категорий в проекте. Сравнительный анализ практики мотивации и стимулирования труда работников в проектном менеджменте.

#### 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	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- участие в дискуссии на семинаре (8 занятий)	5 баллов	40 баллов
-выполнение практического задания, презентации (8 тем)	2 балла	16 балла
Блиц-тестирование на лекциях (8лекций)	0,5 баллов	4 балла

Всего:		60 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину) Экзамен		100 баллов

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) 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	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»	<p>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.</p> <p>Свободно ориентируется в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
82-68/ С	«хорошо»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в в нормативных правовых актах, учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»	<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.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания нормативных правовых актов, учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

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

#### Примеры блиц-тестов ПК-1.3

#### 1. Основной задачей при формировании кадрового обеспечения проекта является:

- А) удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении
- Б) распределение вновь нанятых работников по рабочим местам в соответствии с их уровнем квалификации
- В) ознакомление персонала с особенностями организационного механизма управления
- Г) привлечение как можно большего числа претендентов на вакантное место

#### 2. Возможны следующие источники найма работника:

- А) внешний
- Б) промежуточный
- В) смешанный
- Г) внутренний
- Д) временный

#### 3. Методами подбора персонала при использовании внутреннего источника являются:

- А) публикация объявлений в СМИ
- Б) ротация кадров
- В) обращения в кадровые агентства
- Г) резерв кадров

**4. Методами подбора персонала из внешнего источника являются:**

- А) публикация объявлений в СМИ
- Б) ротация кадров
- В) обращения в кадровые агентства
- Г) резерв кадров
- Д) интернет-сайты по поиску работы

**5. Размещение информации о вакансии на сайте организации относится к:**

- А) активным методам подбора персонала
- Б) пассивным методам подбора персонала

**6. Технология подбора персонала Selection применяется при подборе:**

- А) персонала высшего звена
- Б) персонала среднего звена
- В) массовом подборе персонала

**7. Основными методами подбора кандидатов при практической реализации технологии ExecutiveSearch являются:**

- А) формирование базы данных перспективных кандидатов путем поиска информации о «звездных» менеджерах, реализовавших успешные проекты
- Б) реклама вакансии в СМИ, на интернет-сайтах
- В) «переманивание» конкретного сотрудника из определенной компании, занимающего определенную должность – headhunting
- Г) работа с учебными заведениями

**8. Основными методами подбора кандидатов при практической реализации технологии ManagementSelection являются:**

- А) формирование базы данных перспективных кандидатов путем поиска информации о «звездных» менеджерах, реализовавших успешные проекты
- Б) реклама вакансии в СМИ, на интернет-сайтах
- В) «переманивание» конкретного сотрудника из определенной компании, занимающего определенную должность – headhunting
- Г) рекомендации сотрудников

**9. Основными методами подбора кандидатов при практической реализации технологии Massrecruitment являются:**

- А) голосовые объявления на местных радиостанциях и в крупных торговых центрах города
- Б) работа с учебными заведениями
- В) реклама на билбордах и в транспорте

Г) рекомендации сотрудников

**10. При какой технологии подбора персонала основным методом подбора является работа с учебными заведениями**

- А) Board Search
- Б) Staff Selection
- В) Management Selection

**11. В проведении отбора кандидатов на замещение вакантной должности принимают участие:**

- А) непосредственный руководитель
- Б) профессиональный психолог
- В) помощник руководителя
- Г) помощник юриста-консультанта
- Д) менеджер по персоналу

**12. Основная цель предварительной отборочной беседы**

- А) отбор персонала
- Б) допуск к участию в конкурсе
- В) принятие решения о найме сотрудника

**13. Анализ анкетных данных позволяет выявить следующую информацию о кандидате:**

- А) соответствие образования заявителя минимальным квалификационным требованиям
- Б) наличие ограничений иного рода на выполнение должностных обязанностей
- Г) готовность к принятию дополнительных нагрузок
- Д) круг лиц, которые могут помочь в наведении справок и получении дополнительной информации

**14. Группа психодиагностических методик, предназначенных для определения степени выраженности у человека определенных личностных особенностей, это:**

- А) Личностные опросники
- Б) Тесты способностей
- В) Проективные методики

**15. Обсуждение реальной или гипотетической ситуации, связанной с будущей профессиональной деятельностью кандидата, это:**

- А) биографическое собеседование
- Б) ситуационное собеседование
- В) критериальное собеседование

**16. Собеседование, во время которого кандидату задаются вопросы, связанные с будущей профессиональной деятельностью, а его ответы оцениваются по заранее разработанной шкале оценок, это:**

- А) биографическое собеседование
- Б) ситуационное собеседование
- В) критериальное собеседование

**17. Открытые вопросы на собеседовании предполагают**

- А) ответы “Да” или “Нет”, либо сообщение конкретных сведений
- Б) развернутые содержательные ответы, не ограниченные никакими рамками
- В) подсказку, какой тип ответа ожидается
- Г) демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают

**18. Технология проведения собеседования CARE применяется при**

- А) биографическом собеседовании
- Б) ситуационном собеседовании
- В) критериальном собеседовании
- Г) стрессовом собеседовании

**19. Технология проведения собеседования STAR применяется при:**

- А) биографическом собеседовании
- Б) ситуационном собеседовании
- В) критериальном собеседовании
- Г) стрессовом собеседовании

**20. При отборе на работу, связанную с вредными условиями труда, обязательным является:**

- А) психофизиологическое исследование
- Б) медицинское освидетельствование
- Г) дактилоскопическая экспертиза

#### Темы для презентаций

1. Общая характеристика современных тенденций развития управления человеческими ресурсами проекта
2. Традиционный подход к человеческим ресурсам и новый подход к человеческим ресурсам: сравнительная характеристика подходов к управлению человеческими ресурсами проекта

3. Новые функции в управлении человеческими ресурсами в организации: участие в разработке и принятии стратегических решений; управление HR-брендом; талант-менеджмент; управление вовлеченностью персонала
4. Новые функции в управлении человеческими ресурсами в организации: поиск и разработка нестандартных методов мотивации; аутсорсинг HR-процессов; HR-аналитика.
5. Планирование человеческих ресурсов проекта: этапы и факторы
6. Что такое компетенция? Основные исследователи компетентностного подхода в управлении персоналом. Отличие профессиональных компетенций от корпоративных? Отличие soft skills от hard skills.
7. Группа сотрудников и команда проекта: различия между группой сотрудников и командой проекта и необходимые условия для трансформации группы в команду проекта. Типы команд для исполнения проектов. Возможности и ограничения при использовании виртуальных команд в проектах
8. Источники набора персонала: Внутренние источники Внешние источники
9. Методы поиска персонала: Рекрутинг; Executive Search; Headhunting; Скрининг Preliminaring: (прелиминаринг)
10. Основные этапы процедуры найма персонала:
  - Изучение рынка труда
  - Определение источников и инструментов поиска
  - Определение требований
  - Формирование базы резюме
  - Отбор перспективных соискателей
  - Интервью и профессиональное тестирование
  - Принятие окончательного решения
11. Адаптация нового сотрудника в команде
12. Вовлеченность персонала как комплексная компетенция проектных команд
13. Использование игровых практик командного взаимодействия в стрессовых ситуациях
14. Развитие команды проекта в условиях пандемии
15. Современные концепции распределения ролей в командах

16. Влияние аспектов лидерства в поведении руководителя проекта на команду проекта и эффективность ее результатов
17. Проблемы управления командой проекта на разных фазах жизненного цикла
18. Развитие организационной культуры команды проекта
19. Управление командой проектов цифровизации: требования к компетенциям *(рассмотреть специфику управления цифровыми проектами, требования к членам команды таких проектов, новые «цифровые» компетенции, необходимые для успешной разработки и реализации проектов цифровизации. Охарактеризовать качества членов команды проекта, позволяющие использовать цифровые технологии в управлении проектами цифровизации).*
20. Инструментальные теории мотивации
21. Содержательные теории мотивации.
22. Процессуальные теории мотивации
23. Современные системы оплаты труда: грейдинг
24. Стратегические системы оплаты труда, ориентированные на ключевые показатели эффективности персонала
25. Формирование мотивирующей среды организации
26. Эффективные стратегии мотивации и поддержки проектных команд
27. Программы мотивации в проектно-ориентированной компании

Примерные вопросы для промежуточной аттестации ПК-1.3

1. Кадровое обеспечение проекта: понятие и сущность
2. Основные цели и принципы кадрового обеспечения проекта.
3. Особенности управления персоналом в зависимости от этапа проектирования
4. Трансформация функций управления персоналом в проектном менеджменте.
5. Сравнительный анализ технологий подбора персонала проекта
6. Технология подбора персонала на мировом рынке труда Cross-country search.
7. Социальные сети и специализированные сайты для подбора персонала проекта
8. Особенности технологии подбора и отбора высококвалифицированных специалистов в проектном менеджменте.
9. Технология отбора кандидатов проекта : основные этапы и методы.

10. Общие и специализированные программы адаптации персонала проекта организациях.
11. Особенности формирования коллектива в проектном менеджменте
12. Кросс-культурные коммуникации в проектном менеджменте.
13. Цикл оценки персонала в проектном менеджменте.
14. Основные подходы к профессиональному обучению персонала в проектном менеджменте .
15. Программы развития навыков руководителей для проведения профессиональной экспертизы работников принимающей страны и их менеджерской компетенции.
16. Программы развития коммуникативной компетенции сотрудников в проектном менеджменте интернациональных организаций.
17. Основные концепции управления карьерой работников в проектном менеджменте: Succession Planning, Talent management.
18. Ротация персонала в проектном менеджменте.
19. Основные методы стимулирования трудовой деятельности персонала в проектном менеджменте.
20. Подходы к системе оплаты труда работников разных категорий в проектном менеджменте.
21. Сравнительный анализ практики мотивации и стимулирования труда работников в проектном менеджменте.

## **6. Методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### Источники

##### *Основные источники*

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ - URL:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

#### Литература

##### *Основная*

1. Архипова, Н. И. Управление персоналом. Введение в профессию : учебное

- пособие / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова. - 2-е изд. - Москва : Рос. гос. гуманитарн. ун-т, 2019. - 132 с. - ISBN 978-5-7281-2486-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1087565>
2. Дуракова, И. Б. Актуальные проблемы управления персоналом: моббинг : учебное пособие / И.Б. Дуракова, Е.С. Корыстина. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 226 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook\_5acf841d071897.70884851. - ISBN 978-5-16-013423-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2052366>
  3. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 374 —
  4. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543893> (дата обращения: 23.04.2024).
  5. Результативная проектная команда: количественный подход к формированию: монография / Н. Б. Сафронова, А. Р. Урубков, Т. П. Маслевич, Н. Л. Минаева. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 172 с. - ISBN 978-5-394-04855-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084167>.

#### *Дополнительная*

1. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. Книга 4 : монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 242 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/25064](http://www.dx.doi.org/10.12737/25064). - ISBN 978-5-16-012762-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1817541>
2. Безручко, П. Практики регулярного менеджмента: управление исполнением, управление командой / Уровень образования: ВО – Магистратура. Москва : Альпина Паблицер, 2019. - 368 с. - ISBN 978-5-9614-2659-5. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1221844>

## **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Министерство труда и социальной защиты РФ. Официальный сайт. Режим доступа: [www.rosmintrud.ru](http://www.rosmintrud.ru)
2. Федеральная служба по труду и занятости (Роструд). Официальный сайт. Режим доступа: [www.rostrud.ru](http://www.rostrud.ru)
3. Национальный союз кадровиков. Официальный сайт. Режим доступа: [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)
4. Национальный союз "Управление персоналом" (НасОУП). Официальный сайт. Режим доступа: [www.nasoup.com](http://www.nasoup.com)
5. Журнал «Управление персоналом». Архив номеров. Режим доступа: [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)
6. Журнал «Справочник по управлению персоналом». Архив номеров. Режим доступа: <http://sup.pro-personal.ru>
7. Журнал «Менеджер по персоналу». Архив номеров. Режим доступа: [www.mediapro.com.ua](http://www.mediapro.com.ua)
8. Журнал «Мотивация и оплата труда». Архив номеров. Режим доступа: [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru)
9. Журнал «Обучение & карьера». Архив номеров. Режим доступа: <http://d-mir.ru/journal/oik>
10. Журнал «Recruiting News». Архив номеров. Режим доступа: [www.recnews.ru](http://www.recnews.ru)
11. Журнал «Элитный персонал». Архив номеров. Режим доступа: [www.e-personal.ru](http://www.e-personal.ru) [www.rdwmedia.ru](http://www.rdwmedia.ru)
12. Интернет-журнал «Работа с персоналом». Архив номеров. Режим доступа: [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)
13. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
14. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
15. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины «Управленческие решения» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

Состав программного обеспечения:

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
3	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное

## 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья

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, регулируемыми эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

#### **ТЕМА 1. ПРОБЛЕМЫ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЕКТА**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Роль кадрового обеспечения в разработке и реализации проекта.
2. Особенности управления персоналом в зависимости от стадии проектирования.
3. Трансформация функций управления персоналом в проекте

##### **Контрольные вопросы ПК-1.3**

Охарактеризуйте роль кадрового обеспечения в реализации проекта.

1. Дайте понятие и раскройте сущность кадрового обеспечения проекта.
2. Перечислите особенности управления персоналом в зависимости от стадии проектирования.
3. В чем заключается влияние экономических факторов на управление персоналом проекта?
4. В чем заключается влияние стиля и практики управления на управление персоналом проекта
5. В чем заключается влияние рынков труда на управление персоналом проекта
6. Охарактеризуйте трансформация функцию управления персоналом проекта.

## ТЕМА 2: ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ *ПК-1.3*

### **Вопросы для обсуждения**

1. Кадровый потенциал проекта: понятие, сущность.
2. Функциональная, штатная, гендерная, возрастная структура персонала проектных организаций.
3. **Квалификация и компетенции персонала проекта.**
4. Общекорпоративные требования к работникам в проектном менеджменте.

### **Контрольные вопросы**

1. Охарактеризуйте классификацию персонала проекта.
2. Что такое функциональная структура персонала проекта?
3. Что такое штатная структура персонала проекта?
4. Что такое гендерная структура персонала проекта?
5. Что такое возрастная структура персонала проекта?
6. Как определить кадровый потенциал проекта?
7. Как определить квалификацию персонала проекта?
8. Охарактеризуйте компетенции персонала проекта.
9. Сформулируйте общекорпоративные требования к работникам в проектном менеджменте.

## ТЕМА 3. ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЕКТА *ПК-1.3*

### **Вопросы для обсуждения**

1. Сравнительный анализ технологий подбора персонала в проект
2. Особенности технологии подбора и отбора высококвалифицированных специалистов в проектном менеджменте
3. Дополнительные этапы отбора кандидатов в проект
4. Сравнительный анализ практики проведения отборочных мероприятий в проектных организациях

#### **Контрольные вопросы**

1. Перечислите основные методы формирования кадрового состава проекта.
2. Сотрудников какой категории целесообразно подбирать при помощи технологии Executive Search?
3. Сотрудников какой категории целесообразно подбирать при помощи технологии Talents Search?
4. Сотрудников какой категории целесообразно подбирать при помощи технологии Management Selection?
5. Сотрудников какой категории целесообразно подбирать при помощи технологии Mass recruitment?
6. В чем заключаются особенности подбора персонала на мировом рынке труда - Cross-country search?
7. Охарактеризуйте роль социальных сетей и специализированные сайты для подбора персонала в проект .
8. Сформулируйте особенности технологии подбора и отбора высококвалифицированных специалистов в проектном менеджменте.
9. Перечислите основные этапы технологии отбора кандидатов в проект.
10. Охарактеризуйте дополнительные этапы отбора кандидатов в проект.

#### **ТЕМА 4. АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОЕКТА ПК-1.3**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Разработка адаптационных программ для работников проекта.
2. Общие и специализированные программы адаптации для персонала проектов.
3. Сравнительный анализ практики адаптации персонала в проектном менеджменте.

### **Контрольные вопросы**

1. Что такое адаптация персонала?
2. Перечислите виды адаптации персонала?
3. Какие существуют методы адаптации персонала?
4. Перечислите этапы разработки адаптационных программ для работников проекта.
5. Какими способами могут быть преодолены ролевые проблемы в управлении персоналом проекта?
6. Сформулируйте назначение общих программ адаптации персонала проекта.
7. Сформулируйте назначение специализированных программ адаптации персонала проекта.
8. В чем заключаются особенности формирования команды проекта?
9. Охарактеризуйте кросс-культурные коммуникации в проектном менеджменте.
10. Какие дополнительные функции служб управления персоналом появляются при адаптации работников проекта.

### **ТЕМА 5. ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА ПРОЕКТА ПК-1.3**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Цикл оценки персонала в проектном менеджменте.
2. Особенности оценки персонала, работающего в в разных проектах.
3. Независимая оценка персонала проекта
4. Сравнительный анализ практики оценки персонала в проектном менеджменте.

#### **Контрольные вопросы**

1. Определите понятие «оценка персонала».
2. Перечислите основные этапы цикла оценки персонала в проектном менеджменте. Сформулируйте особенности оценки персонала проекта.
3. В чем заключается независимая оценка персонала проекта?
4. Охарактеризуйте современные методы оценки персонала проекта. Как осуществляется учет кросс-культурных различий при оценке персонала проекта?.

### **ТЕМА 6. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОЕКТА ПК-1.3**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Современные концепции профессионального обучения персонала проекта.
2. Методы профессионального развития персонала проекта.
3. Развитие навыков руководителей для проведения профессиональной экспертизы работников в проектном менеджменте .
4. Коучинг как метод профессионального развития сотрудников.
5. Программы развития коммуникативной компетенции сотрудников.

#### **Контрольные вопросы**

1. Охарактеризуйте основные концепции профессионального обучения персонала проекта.
2. В чем заключается суть концепции опережающего обучения персонала проекта?
3. В чем заключается суть концепции непрерывного обучения персонала проекта?
4. В чем заключается суть концепции самообучения персонала проекта?
5. Перечислите основные методы обучения персонала проекта
6. Охарактеризируйте шестицелевую программу Штифеля для подготовки управленческих кадров проектных организаций.
7. Какими способами осуществляется развитие навыков руководителей для проведения профессиональной экспертизы работников в проектном менеджменте .
8. Охарактеризируйте способы развития способностей руководителей проекта к обеспечению инноваций в работе.
9. Охарактеризируйте содержание программы развития коммуникативной компетенции сотрудников проекта.

### **ТЕМА 7. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА ПРОЕКТА ПК-**

#### *1.3*

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Основные концепции управления карьерой работников в проектном менеджменте: Succession Planning, Talent management.
2. Ротация персонала в проектном менеджменте.
3. Сравнительный анализ практики управления карьерой работников в проектных организациях.

#### **Контрольные вопросы**

1. Что такое карьера?
  2. Охарактеризуйте основные модели карьеры персонала в проектном менеджменте.
  3. Какие существуют виды и типы карьеры персонала?
  4. Перечислите основные концепции управления карьерой работников в проектном менеджменте
  5. В чем заключается суть концепции управления карьерой персонала Succession Planning?
1. В чем заключается суть концепции управления карьерой персонала Talent management?
  2. Перечислите принципы и правила ротации персонала в проектном менеджменте.

## ТЕМА 8. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОЕКТА *ПК-1.3*

### **Вопросы для обсуждения**

1. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала проекта
2. Подходы к системе оплаты труда персонала проекта
3. Сравнительный анализ практики мотивации и стимулирования труда работников в проектном менеджменте.

### **Контрольные вопросы**

1. Что такое мотив?
2. Что такое стимул?
3. Охарактеризуйте основные факторы мотивации персонала проекта
4. Перечислите основные методы стимулирования трудовой деятельности персонала проекта
5. Какие существуют подходы к системе оплаты труда работников разных категорий в проекте.
6. В чем заключаются особенности стимулирования труда персонала проекта?.

**Цель дисциплины:** Формирование у обучающихся системных представлений в области кадрового обеспечения проекта

**Задачи дисциплины:**

- изучить роль кадрового обеспечения в разработке и реализации проектов в организации;
- изучить технологии формирования и развития кадрового обеспечения проекта

Дисциплина направлена на формирование компетенции: ПК-1. Способен реализовать инвестиционный проект

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать**

Методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта

**Уметь**

управлять персоналом при реализации инвестиционного проекта

**Владеть**

методами управления персоналом при реализации инвестиционного проекта

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.