

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Заместитель директора  
по образовательной деятельности  
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## Программа дисциплины

Проектный подход в управлении персоналом и его экономическое обоснование

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Галиуллина Г.Ф. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), gulia-fag@yandex.ru

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОПК-6	способностью использовать принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии
ПК-1	умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации
ПК-11	умением выбирать направление деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации, систематизировать информацию для достижения поставленной цели
ПК-31	способностью разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельности организации проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- сущность и основные принципы корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии;
- сущность и основные методы разработки философии и концепции управления персоналом организации, стратегии управления персоналом организации;
- базовые направления деятельности системы управления персоналом;
- базовые методы совершенствования системы и технологий работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

Должен уметь:

- использовать основные принципы корпоративной и социальной ответственности при разработке стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии;
- разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации;
- выбирать базовые направления развития системы управления персоналом, исходя из задач организации, а также систематизировать информацию для достижения поставленной цели;
- разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельности организации базовые проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

Должен владеть:

- основными навыками применения принципов корпоративной и социальной ответственности при разработке стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии;
- основными навыками разработки философии и концепции управления персоналом, стратегии управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и их успешной реализации;
- базовыми навыками выбора направлений деятельности системы управления персоналом, исходя из задач организации, базовыми методами систематизации информации для достижения поставленной цели;

- базовыми навыками разработки, экономического обоснования и внедрения в практику деятельности организации проектов совершенствования системы и технологий работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.ДВ.05.02 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к дисциплинам по выбору.

Осваивается на 2 курсе в 4 семестре.

## 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) на 72 часа(ов).

Контактная работа - 18 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 14 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 50 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 4 семестре.

## 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Структура системы управления.	4	1	2	0	6
2.	Тема 2. Психологические особенности командообразования	4	1	2	0	6
3.	Тема 3. Организация проектных команд	4	1	2	0	6
4.	Тема 4. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом	4	1	2	0	6
5.	Тема 5. Оценка эффективности и проблемы управления проектными командами	4	0	2	0	8
6.	Тема 6. Механизмы влияния и психологические характеристики личности эффективного руководителя	4	0	2	0	9
7.	Тема 7. Управление конфликтами в проектных командах. Умение вести переговоры	4	0	2	0	9
	Итого		4	14	0	50

### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Структура системы управления.

Организации, их элементы. Виды и особенности организационных структур. Типы организационных структур. Преимущества и недостатки бюрократических организаций. Преимущества и недостатки органических организаций. Виды и особенности организационных структур управления. Линейная, функциональная (многолинейная), линейно-функциональная (линейно-штабная), дивизиональная структура управления. Организационная структура по региону. Матричная структура управления. Продуктовая структура управления. Организационная структура управления, ориентированная на потребителя.

## **Тема 2. Психологические особенности командообразования**

Основные аспекты понятия "команда". Развитие команды. Виды групп, сформированных в команды. Этапы командообразования. Психологические факторы командообразования. Процессы фазы распада команды. Распределение функциональных и командных ролей. Состав команды проекта. Понятие социальной группы. Классификация групп. Групповые характеристики. Формальные группы (организации), их типы и особенности. Характеристика групп по критерию работоспособности.

Развитие, механизм образования формальных и неформальных организаций. Понятие неформальных групп (организаций). Классификация и характеристики неформальных групп.

Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Психологические аспекты формирования формальной и неформальной организации.

Социально-психологические особенности коллектива. Социометрия, психологический климат, совместимость, работанность, ценностные ориентации.

Основные способы управления коллективом. Функции лидера и руководителя. Значение лидера в управлении организацией.

## **Тема 3. Организация проектных команд**

Принципы создания команды проекта. Подходы к формированию команды. Методы формирования команды проекта. Состав команды проекта. Требования к менеджерам проекта. Основные типы распределения функций в команде. Нормирование деятельности. Командный стиль управления в больших и малых коллективах. Идея командных методов работы.

Планирование. Процедуры планирования. Этапы планирования деятельности. Определение направлений достижения намеченной цели. Составление долгосрочного плана. Оперативное календарное планирование. Контроль исполнения работы в команде. Ситуационный анализ. Этапы ситуационного анализа.

Механизмы формирования мотивов. Анализ этапов процесса мотивации. Структура деятельности, потребность, мотив, мотивация, стимул, развитие личности. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации. Концепция системы трудовой мотивации. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации.

## **Тема 4. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом**

Методы совершенствования организационных структур. Области применения функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом. Подходы к классификации функций. Принципы построения функциональной модели (FAST-диаграммы). Основные группы затрат, приходящихся на функцию управления. Оценка полученной функционально-стоимостной диаграммы. Анализ соответствия значимости каждой функции понесенным для её выполнения затратам. Выявление причин несоответствия значимости понесённых затрат и полученных результатов. Разработка рекомендаций по устранению причин, вызывающих низкую эффективность функционирования объекта исследования (путем выявления излишних функций). Прогноз результатов внедрения рекомендаций, разработанных в ходе проведения функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом.

## **Тема 5. Оценка эффективности и проблемы управления проектными командами**

Эффективность работы команд. Эффективность команды. Общие факторы, влияющие на эффективность работы команды. Психологические и непсихологические критерии эффективности деятельности команд. Причины неэффективности работы команд. Совместимость групповых и индивидуальных ожиданий руководителя в процессе реализации проекта. Приемы оптимизации работы команд. Качества эффективной команды. Продуктивность эффективных команд. Оценка эффективности команды.

## **Тема 6. Механизмы влияния и психологические характеристики личности эффективного руководителя**

Теоретические подходы к изучению личности руководителя. Личностные особенности руководителя проектом как фактор восприятия его подчиненными. Социально-демографические характеристики руководителя как фактор восприятия его подчиненными. Пол руководителя как фактор восприятия подчиненными. Возраст руководителя как фактор восприятия подчиненными. Способности и навыки эффективного руководителя.

## **Тема 7. Управление конфликтами в проектных командах. Умение вести переговоры**

Виды конфликтов. Причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд. Формы поведения в конфликте. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности. Внутриличностные конфликты. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов. Этапы ведения переговоров. Стратегия и тактика ведения переговоров. Манипуляции и приемы их нейтрализации. Телефонные переговоры.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 4</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Письменное домашнее задание	ПК-31, ПК-11, ОПК-6, ПК-1	4. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом
2	Дискуссия	ПК-11	1. Структура системы управления. 2. Психологические особенности командообразования 3. Организация проектных команд 4. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом 5. Оценка эффективности и проблемы управления проектными командами 6. Механизмы влияния и психологические характеристики личности эффективного руководителя
3	Научный доклад	ПК-11	1. Структура системы управления. 2. Психологические особенности командообразования 3. Организация проектных команд 4. Функционально-стоимостной анализ в системе управления персоналом 5. Оценка эффективности и проблемы управления проектными командами 6. Механизмы влияния и психологические характеристики личности эффективного руководителя 7. Управление конфликтами в проектных командах. Умение вести переговоры
	<b>Зачет</b>	ОПК-6, ПК-1, ПК-11, ПК-31	

### 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 4</b>					
<b>Текущий контроль</b>					

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Письменное домашнее задание	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	1
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	2
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	3
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

### 6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Семестр 4

#### Текущий контроль

#### 1. Письменное домашнее задание

#### Тема 4

#### Вариант тестового задания

1. Объединение людей, совместно реализующих некоторую программу, цель и действующих на основе определенных процедур и правил:

- а) организация;
  - б) общество;
  - в) учреждение;
  - г) социальная группа.
2. Порядок подчинения низших чинов, должностей высшим:
- а) соподчинение;
  - б) повиновение;
  - в) классификация;
  - г) иерархия.
3. Способность заставить исполнять свои решения подчиненных на основе формального положение руководителя:
- а) лидерство;
  - б) руководство;
  - в) власть;
  - г) администрация.
4. Типы управления организациями в современной теории менеджмента:
- а) бюрократический;
  - б) органический;
  - в) охлократия;
  - г) автократия.
5. Бюрократические структуры управления эффективны в организациях:
- а) малых;
  - б) средних;
  - в) крупных;
  - г) сверхкрупных.
5. Объединение небольшого количества людей, находящихся в достаточно устойчивом взаимодействии и осуществляющих совместные действия:
- а) группа;
  - б) организация;
  - в) команда;
  - г) социум.
6. Средняя социальная группа, объединяющая людей, занятых решением конкретных задач, в рамках одной организации:
- а) группа;
  - б) коллектив;
  - в) команда;
  - г) социум.
7. Членами командной группы руководителя являются:
- а) непосредственные заместители руководителя;
  - б) рядовые члены организации;
  - в) руководитель предприятия;
  - г) помощники руководителя.
8. Типичный вид поведения руководителя в отношении с подчиненными в процессе достижения поставленной цели:
- а) стиль руководства;
  - б) тип власти;
  - в) лидерство;
  - г) коммуникабельность.
9. Развитие добрых традиций, уверенности каждого в своем коллективе, постоянная забота членов коллектива о его успехах:
- а) групповая мораль;
  - б) групповые нормы;
  - в) групповое поведение;
  - г) коллективизм.
9. Небольшая группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения поставленных целей:
- а) команда;
  - б) организация;
  - в) сословие;
  - г) сообщество.
10. Первый эволюционный элемент команды:



- а) рабочая группа;
  - б) псевдокоманда;
  - в) потенциальная команда;
  - г) реальная команда.
11. Ресурсы, которыми должны обеспечиваться команды для успешной деятельности:
- а) земельные ресурсы;
  - б) человеческие ресурсы;
  - в) материальные ресурсы;
  - г) поддержка со стороны организации.
12. Характеристики команды высшего качества:
- а) высокий уровень навыков командной работы;
  - б) каждый несет ответственность за свою работу независимо от результатов деятельности других членов группы;
  - в) отсутствие общих целей;
  - г) разделение лидерства, ротация ролей;
  - д) заинтересованностью в личностном росте и успехе друг друга.
13. Процесс, при котором согласие и гармония проявляются в такой степени, что нежелательная информация умышленно игнорируется:
- а) групповое единство;
  - б) сплоченность;
  - в) групповое мышление;
  - г) коммуникативность.
14. Командная роль, представитель которой следит за тем, чтобы задания выполнялись полностью и своевременно:
- а) мыслитель;
  - б) исполнитель;
  - в) доводчик;
  - г) оценщик;
  - д) формирователь;
  - е) председатель.
15. Процесс создания комплекса согласованных между собой действий, позволяющих команде реализовывать задачи и достичь целей:
- а) планирование;
  - б) развитие;
  - в) формирование;
  - г) целеполагание.
16. Первоначальный этап планирования деятельности команды:
- а) определение направлений достижения намеченной цели;
  - б) плановая отчетность;
  - в) плановая деятельность;
  - г) целеполагание.
17. Основные компоненты отчетов членов команды:
- а) значимый результат;
  - б) характеристика незавершенных позиций;
  - в) цель;
  - г) задачи.
18. Ошибка ситуационного анализа, при которой осуществляется хаотичный, истеричный анализ ситуации:
- а) недостаточное внимание к второстепенным обстоятельствам;
  - б) поспешное стремление выйти на конечный результат анализа;
  - в) сильный эмоциональный фон;
  - г) отсутствие внутренней уверенности и убежденности в надежности результатов анализа.

## **2. Дискуссия**

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6

Занятие 1. Структура системы управления: организация проектных команд

- 1. Дайте характеристику проектной команде.
- 2. Раскройте основные принципы формирования проектной команды.
- 3. Укажите организационные аспекты формирования команды.
- 4. Опишите варианты формирования проектной команды: а) проект реализуется в рамках организации; б) проект реализуется вне рамок одной организации.
- 5. Схематично отобразите примерный состав проектной команды, раскройте требования к каждому члену команды.
- 6. Укажите и обоснуйте требования к проект-менеджеру, опишите специфику его деятельности в команде.

7. Дайте характеристику командному стилю управления.
8. Раскройте идею командных методов работы с позиции различных школ управления.
9. Укажите особенности командного стиля управления в больших и малых коллективах.

#### Занятие 2. Психологические основы командообразования

1. Раскройте основные аспекты понятия "команда".
2. Рассмотрите соотношение понятий "команда" и "рабочая группа".
3. Отобразите кривую развития команды и раскройте основные этапы построения команды.
4. Объясните суть каждой из ступеней развития команды на основе простых математических операций.
5. Рассмотрите стадии создания команд, дайте объяснение основным задачам каждой стадии.
6. Перечислите психологические качества членов группы, необходимых для формирования команды и препятствующие этому процессу.
7. Перечислите и обоснуйте необходимые условия, при которых можно сформировать сплоченную команду.
8. Определите принципы сплоченности команды.
9. Укажите признаки наличия в команде "группового мышления".
10. Раскройте функциональные обязанности членов команды.
11. Опишите командные роли, укажите их допустимые недостатки.

#### Занятие 4. Особенности управления персоналом команды: особенности мотивации команды проекта

1. Проанализируйте мотивацию как процесс, состоящий из ряда последовательных этапов.
2. Отобразите модель мотивации и раскройте сущность.
3. Укажите основные задачи мотивации в команде.
4. Рассмотрите соотношение понятий "команда" и "рабочая группа".
5. Раскройте сущность методов мотивации.
6. Рассмотрите сущность понятия "деятельность".
7. Каковы особенности деятельности в рамках команды?
8. Раскройте основные характеристики деятельности человека: мотив, цель, предмет, структуру и средства.
9. В чем суть мотивации в деятельности человека?
10. Проанализируйте потребности, их виды, особенности появления и удовлетворения.
11. В чем суть вознаграждения?
12. Раскройте процесс мотивирования.
13. Проанализируйте характеристики деятельности: усилие, старание, настойчивость, добросовестность, направленность.
14. Проанализируйте концепцию системы трудовой мотивации.
15. Отобразите схему мотивации поведения с учетом динамики экономических результатов.
16. Раскройте сущность мотивации проектных команд.
17. Пройдите тестирование на выявление преобладающих потребностей и преобладающих мотивов. Полученные результаты обоснуйте.

#### Занятие 7. Управление конфликтами в проектных командах

1. Рассмотрите виды конфликтов, характерные для проектной команды. В чем их особенности?
2. Определите конструктивные функции конфликта в проектной команде.
3. Определите деструктивные функции конфликта в проектной команде.
4. Проанализируйте причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд.
5. Отобразите структуру конфликтной ситуации. Укажите основные компоненты конфликта.
6. Рассмотрите понятие "динамика конфликта".
7. Раскройте сущность каждого этапа конфликта.
8. Опишите особенности поведения членов проектной команды в конфликте.
9. Охарактеризуйте основные типы конфликтных личностей.
10. Укажите особенности внутриличностного конфликта.
11. Пройдите тестирование на выявление и определение индивидуальной и групповой конфликтности. Полученные результаты обоснуйте.
12. Рассмотрите структурные методы урегулирования конфликтов.
13. Рассмотрите межличностные методы урегулирования конфликтов.
14. Проанализируйте особенности поведения руководителя проектной команды в конфликтной ситуации.
15. Разработайте методы профилактики конфликта в проектной команде.

### 3. Научный доклад

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

Примерная тематика докладов

1. Специфика организационных структур.
2. История основных направлений и подходов в психологическом исследовании организационных структур.
3. Групповые характеристики и эффекты.
4. Анализ основных характеристик команды.
5. Проектная команда как малая социальная группа.

6. Групповое сознание команды проекта, его формирование.
7. Анализ этапов командообразования.
8. Оценка эффективности работы команд в процессе взаимодействия с внешней средой.
9. Особенности поведения социальных групп в условиях формальной регламентации.
10. Анализ отношений в совместной деятельности (оценка морально-психологического климата, совместимости, работанности, организованности, активности).
11. Концепции управления персоналом в проектной структуре организации.
12. Психологическое соотношение формальных и неформальных структур организации.
13. Особенности распределения социальных ролей и социальных функций в процессе управления проектными командами.
14. Психологические кризисы организационных отношений в управлении проектными командами.
15. Управление работоспособностью, методы профилактики и управления функциональным состоянием.
16. Критерии и методы профессионального отбора в процессе формирования команд.
17. Индивидуальные факторы и эффективность деятельности группы.
18. Анализ критериев эффективности работы команды.
19. Психологический анализ особенностей личности руководителя проектом.
20. Методы эффективности деятельности руководителя команды.
21. Качества эффективной команды, их анализ.
22. Анализ причин неэффективности работы команд. Приемы оптимизации работы команд.
23. Анализ особенностей членов команды и приемы их развития.
24. Психологический анализ мотивации, способы управления ею.
25. Методы трудовой мотивации - стимулирование, оплата и условия труда в работе проектных команд.
26. Специфика отношений проектной команды и способы управления ими.
27. План развития персонала, профессионального роста.
28. Качество профессионального потенциала проектной команды и пути его повышения.
29. Психологические технологии работы с проектной командой и их методическое обеспечение.
30. Поведенческий анализ и структура проектной группы.
31. Профилактика групповых и индивидуальных проявлений девиантных форм поведения.
32. Технологии управления человеческими ресурсами в проектной структуре организации (социально-психологический тренинг, информирование, консультирование, переобучение и др.).
33. Анализ средств поддержания организационной культуры в команде.
34. Деловая порядочность и этика отношений в команде управления.
35. Приемы ведения переговоров по телефону.
36. Управление организационными конфликтами.
37. Профилактика конфликтов в работе проектных команд.
38. Специфика становления и развития организационной культуры в команде.
39. Сравнительный анализ организационного поведения индивидов различных организационных систем.
40. Особенности управления переговорами в процессе реализации проектов.
41. Манипуляции и приемы их нейтрализации.
42. Анализ этапов ведения переговоров.
43. Анализ обеспечения социального порядка в команде.
44. Особенности лидерства в команде.
45. Формирование команды нового типа.
46. Психологические основы проект-менеджмента.
47. Формирование гармоничной команды проекта.
48. Исторический анализ создания командных форм.
49. Российский опыт управления работой проектных команд.
50. Зарубежный опыт управления работой проектных команд

#### **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Основные аспекты понятия "команда".
2. Формирование команды.
3. Психологические факторы командообразования.
4. Процессы фазы распада команды.
5. Распределение функциональных и командных ролей. Состав команды проекта.
6. Принципы создания команды проекта.
7. Формирование команды. Подходы к формированию команды.
8. Состав команды проекта.
9. Требования к менеджерам проекта.
10. Командный стиль управления в больших и малых коллективах.
11. Механизмы формирования мотивов. Анализ этапов процесса мотивации.

12. Специфика мотивации.
13. Структура деятельности.
14. Мотивация в деятельности человека.
15. Концепции мотивации. Концепция системы трудовой мотивации.
16. Мотивация проектных команд.
17. Виды конфликтов.
18. Функции конфликта в проектной команде: позитивные и деструктивные.
19. Причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд.
20. Структура конфликтной ситуации.
21. Динамика конфликта, анализ основных стадий конфликта.
22. Формы поведения в конфликте. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности.
23. Внутриличностный конфликт.
24. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов.

#### 6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 4</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Письменное домашнее задание	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно дома и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	1	12
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	2	18
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	3	20
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

#### 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями и предоставленных доступов НЧИ КФУ;

- в печатном виде - в фонде библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ.

#### **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

"Harvard Business Review. Россия" -

[http://hbr-russia.ru/?utm\\_source=email\\_hbr-editorial&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=22-issue-2017-06-15&utm\\_content=](http://hbr-russia.ru/?utm_source=email_hbr-editorial&utm_medium=email&utm_campaign=22-issue-2017-06-15&utm_content=)

Журнал "Управление проектами и программами" - <http://www.grebennikoff.ru/product/20>

Журнал "Управление проектами" - <https://pmmagazine.ru/>

#### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Лекции есть форма учебного занятия, цель которого состоит в рассмотрении основных теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Одно из основных назначений лекций состоит не только в получении необходимых знаний, но и в организации самостоятельной работы студентов. Работать самостоятельно студент должен до лекции, во время лекции и после нее.</p> <p>Подготовка студента к лекции. Восприятие лекции тем эффективнее, чем больше студент подготовлен к ней. Для этого можно, во-первых, ознакомиться с вопросами темы по программе учебного курса, и, по возможности, самому выделить основные, главные из них, во-вторых, постараться прочитать как можно больше учебного материала по теме предстоящей лекции.</p> <p>Работа студента на лекции. Важно сразу же психологически настроить себя на нужный лад, на внимательную работу в ходе лекции. Записывание лекции способствует лучшему ее усвоению, запоминанию. Процесс записи дольше поддерживает внимание и трудоспособность на лекции. Конспектирование лекций служит средством развития умственных способностей человека (мобилизует внимание, активизирует восприятие, мышление), вырабатывает умение в короткой и сжатой форме излагать мысли, развивает навыки литературного изложения, повышает культуру речи.</p> <p>В лекции нередко сообщаются такие факты, научные данные, выводы и обобщения, которые еще не отражены в учебнике, не описаны систематически в научной литературе. Новый научный материал может встретиться в различных научных источниках (статья, рецензиях, монографиях). В лекции же он обобщается, приводится в систему. Вот почему важно записывать лекцию. Наконец, конспект лекции ? это опора для памяти, материал для подготовки к семинарским занятиям, к зачету, экзамену, а после окончания учебы ? это полезный архив слушателя.</p> <p>Конспектируя лекции, необходимо понять излагаемый материал. Даже дословное механическое записывание лекции без достаточного ее понимания пользы не принесет. Конспект должен отражать основное содержание лекции, записанной своими словами, кратко, сжато и вместе с тем полно. Точно следует записывать определения, выводы.</p> <p>Лектор интонацией голоса, манерой изложения материала выделяет важное, основное, помогая тем самым студентам отделить главное от второстепенного. В тех случаях, когда лектор диктует (повторяет) отдельные положения, их следует обязательно записывать.</p> <p>Важно фиксировать в конспекте и то, что преподаватель пишет на доске (схемы, графики, формулы и т.д.).</p> <p>Записи в конспекте должны быть расчлененными, графически четкими. В них должны быть заголовки, подзаголовки, абзацы, широкие поля, на которых студент может записывать свои мысли, вопросы, свое отношение к излагаемому.</p> <p>Работа студента после лекции. Работу над конспектом следует продолжить и после лекции. Немаловажное значение имеет упорядочение записей лекции, которое заключается в определенной доработке конспекта ? дополнении, исправлении новых терминов и т.д. Следует это делать систематически, в процессе работы над учебной монографической литературой.</p> <p>Наконец, доработка конспектов заключается в освоении записей, схем, рисунков, сделанных в ходе лекции не всегда четко и точно.</p> <p>Систематическая работа над конспектами лекций обеспечит приобретение прочных и твердых знаний.</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ лекции проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>
практические занятия	<p>Работа на практических занятиях предполагает активное участие в дискуссиях. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторам могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем.</p> <p>В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: постановка проблемы; варианты решения; аргументы в пользу тех или иных вариантов решения.</p> <p>На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу.</p> <p>При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете.</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ практические задания проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студента включает следующие формы работ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы;</li> <li>2. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемого материала по темам курса;</li> <li>3. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемой информации по индивидуально заданной проблеме курса;</li> <li>4. выполнение домашней контрольной работы, выдаваемой на практических занятиях;</li> <li>5. изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение;</li> <li>6. подготовка к практическим занятиям;</li> <li>7. подготовка к контрольной работе, тестированию;</li> <li>8. написание реферата по заданной проблеме;</li> <li>9. подготовка доклада по выбранной теме;</li> <li>10. подготовка к зачету.</li> </ol>
письменное домашнее задание	<p>Написание письменных работ является одной из необходимых форм самостоятельной работы студентов и частью учебного процесса по подготовке магистров.</p> <p>Выполнение таких работ преследует несколько целей: закрепление, систематизацию у студентов знаний по основам стратегического управления персоналом; выработку навыков самостоятельной работы с учебной и специальной литературой.</p> <p>Избранная тема письменной работы может быть полно и всесторонне раскрыта только при условии тщательно подобранных и изученных специальной литературы, а также примеров из практики. Подбором этих необходимых материалов должен заниматься сам обучающийся, что будет способствовать формированию навыков работы с официальными документами предприятий, библиотечными каталогами. При написании работы целесообразно использовать также вспомогательные справочные материалы, систематические указатели журнальных статей, помещенные в последних (за каждый год) номерах юридических и иных журналов. Используемые в письменной работе материалы судебной практики должны быть не столько иллюстрацией, сколько выполнять доказательственную роль, подтверждая те или иные теоретические рассуждения и выводы автора.</p> <p>После обобщения и изучения собранного материала студент составляет краткий план письменной работы.</p> <p>В структурном отношении письменная работа должна состоять из введения (небольшого по объему), в котором обосновывается выбор данной темы, ее значимость; нескольких параграфов, с необходимой полнотой раскрывающих содержание темы; заключения, в котором формулируются выводы и предложения автора как результат самостоятельно проведенного в работе исследования; списка использованной литературы.</p> <p>Письменная работа должна быть написана четким и ясным языком и выдержана в хорошем литературном стиле.</p> <p>В целях правильного применения как общепотребительной терминологии, так и специальных экономических терминов, следует пользоваться энциклопедическими справочниками и словарями.</p> <p>Рекомендуемый объем письменной работы 10-15 страниц без учета списка использованных источников литературы.</p> <p>Текст письменной работы должен быть напечатан на одной стороне стандартного листа белой одноцветной бумаги формата А 4 размером 210x297 мм.</p> <p>При написании рекомендуется использовать текстовый редактор Microsoft Word. Шрифт Time New Roman кегль 14, интервал 1,5 (полуторный). Кегель сносок 10, интервал 1 (одинарный).</p> <p>Поля: верхнее и нижнее - 2 см., правое - 1 см., левое - 3 см.</p> <p>Абзацный отступ равняется 10 знакам (1,25 см), центровка формата текста "по ширине", выравнивание заголовков по центру.</p> <p>Нумерация страниц арабскими цифрами выставляется по центру нижнего поля. Все страницы работы нумеруются, за исключением титульного листа и содержания.</p> <p>Структурные элементы работы как введение, заключение, список использованной литературы следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать заглавными буквами полужирным шрифтом. Заголовки параграфов следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать полужирным шрифтом. Если заголовок включает в себя несколько предложений, то они разделяются точкой. Переносы слов в заголовках не допускаются.</p> <p>Письменная работа проверяется преподавателем в контактной форме или с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).</p> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ обучающиеся выполняют задания в команде "Microsoft Teams".</p>

Вид работ	Методические рекомендации
дискуссия	<p>Для подготовки к дискуссии необходимо:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучить предложенные темы для дискуссии.</li> <li>2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.</li> <li>3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме.</li> <li>4. Подобрать литературу.</li> <li>5. Выписать тезисы.</li> <li>6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике.</li> </ol> <p>Особенности дискуссии:  Дискуссия предполагает включенность в работу всей группы студентов. Студенты должны обязательно изучить данный материал не по одному источнику, а расширить свой кругозор по выбранной теме, из различных источников (научная литература, научные журналы, СМИ, интернет ресурсы, справочники и т.д.).  При изучении вопросов необходимо обратиться не только к традиционным материалам, но и учитывать другие точки зрения. Изучение большого количества материала помогает студенту выразить свое мнение, доказать его и дать оценку.  Дискуссия не должна превращаться в бесформенные выкрики, и содержать ответы: ?согласен? - ?не согласен?, ?хорошо? - ?плохо?, ?я так думаю?, ?мне так кажется?. Данные виды ответов показывают не готовность студента к дискуссии. Студент должен отстаивать свою точку зрения, аргументировать ее, делать выводы, задавать вопросы оппоненту. В ходе дискуссии студенты могут менять свою точку зрения, ведь только в споре рождается истина.  В случае применения в образовательном процессе ДОТ дискуссии проводятся в команде "Microsoft Teams".</p>
научный доклад	<p>Основные задачи студента при написании доклада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;</li> <li>- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;</li> <li>- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.</li> </ul> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ дискуссии проводятся в команде "Microsoft Teams".</p> <p>Основными требованиями к докладу считаются:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) информативность и полнота изложения основных идей первоисточника;</li> <li>б) точность изложения взглядов автора - неискаженное фиксирование всех положений первичного текста,</li> <li>в) объективность - реферат должен раскрывать концепции первоисточников с точки зрения их авторов;</li> <li>г) изложение всего существенного - 'чтобы уметь схватить новое и существенное в сочинениях' (М.В. Ломоносов);</li> <li>д) изложение в логической последовательности в соответствии с обозначенной темой и составленным планом;</li> <li>е) соблюдение единого стиля - использование литературного языка в его научно-стилевой разновидности;</li> <li>ж) корректность в характеристике авторского изложения материала.</li> </ol> <p>Защита осуществляется на аудиторных занятиях, предусмотренных учебным планом. Время защиты 5-7 минут. Процедура защиты доклада складывается следующим образом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сообщение темы.</li> <li>2. Обоснование выбора темы (проблемность, актуальность).</li> <li>3. Постановка цели, задач.</li> <li>4. Определение предмета и объекта исследования.</li> <li>5. Структура работы.</li> <li>6. Содержание работы (самые яркие, значимые моменты).</li> <li>7. Выводы по работе.</li> </ol>
зачет	<p>При подготовке к зачету необходимо опираться, прежде всего, на лекции, а также на источники, которые разбирались на практических занятиях. В каждом билете на зачете содержится один вопрос.</p> <p>Необходимо помнить:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ответы на вопросы должны быть четкими и полными.</li> <li>2. Студент должен показать навыки грамотного владения терминами по дисциплине, знать их определения.</li> <li>3. Студент должен показать умения анализировать научный материал, нормативно-правовые акты по дисциплине.</li> <li>4. Студент должен уметь приводить точки зрения ученых, анализировать и формулировать собственные выводы по вопросам билета.</li> </ol> <p>В случае применения в образовательном процессе ДОТ зачет принимается в команде "Microsoft Teams".</p>



#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе "Управление персоналом организации".

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.05.02 Проектный подход в управлении персоналом  
и его экономическое обоснование

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

**Основная литература:**

1. Управление персоналом: Магистерская программа 'Управление персоналом организации' (вариативные учебные дисциплины): учебное пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006867-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/509268> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
2. Романова М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. : ил. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039340> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
3. Вдовина О. А. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О.А. Вдовина, С.Д. Резник, О.А. Сазыкина ; под общ. ред. проф. С.Д. Резника. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 167 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013089-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058881> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.

**Дополнительная литература:**

1. Концепция компетентного подхода в управлении персоналом : монография / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 156 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009530-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081867> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
2. Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях. Книга 4 : монография / под ред. проф. И.Б. Дураковой. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 242 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012762-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039267> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
3. Эффективность управления кадрами государственной гражданской службы в условиях развития цифровой экономики и общества знаний : монография / под общ. ред. Е.В. Васильевой, Б.Б. Славина. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 221 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-016453-3. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028171> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
4. Управление проектом : учебное пособие / В. В. Володин, Ф. Б. Лобанов, Т. В. Алексеева и др. - Москва : Московский финансово-промышленный университет 'Синергия', 2013. - (Сдаем госэкзамен). - ISBN 978-5-4257-0144-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451383> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
5. Чуланова О. Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О. Л. Чуланова. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 122 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009808-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215833> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
6. Аньшин В. М. Проектный подход к реализации концепции устойчивого развития в компании : монография / В.М. Аньшин, Е.С. Глазовская, Е.Ю. Перцева. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 267 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-012011-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1117203> (дата обращения: 02.09.2021). - Текст : электронный.
7. Попов Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.
8. Поташева Г. А. Проектное финансирование: синергетический аспект : учебное пособие / Г.А. Поташева. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005631-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1015077> (дата обращения: 14.10.2020). - Текст : электронный.

Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.05.02 Проектный подход в управлении персоналом  
и его экономическое обоснование

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.