

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова**

Кафедра информационных и сетевых технологий

УТВЕРЖДАЮ

Декан математического факультета



Нестеров П.Н.

21 мая 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Практика управления проектами**

Направление подготовки (специальности)  
02.03.01 Математика и компьютерные науки

Направленность (профиль)  
«Программирование, алгоритмы и анализ данных»

Форма обучения очная

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры  
от 10 апреля 2024 г., протокол № 8

Программа одобрена НМК  
факультета информатики и  
вычислительной техники  
протокол № 6 от 26 апреля 2024 г.

## 1. Цели освоения дисциплины

Целями дисциплины «Практика управления проектами» являются изучение студентами системных представлений об управлении проектами.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Практика управления проектами» относится к обязательной части образовательной программы.

Для освоения данной дисциплиной студенты должны обладать знаниями по экономической теории, основам финансов, статистике, менеджменту.

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ОП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
<b>Универсальные компетенции</b>		
<b>УК-2</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<b>И-УК-2.1</b> При разработке и реализации проектов выбирает способы решения задач исходя из действующих правовых норм	<b>Знать:</b> - общие принципы построения программных систем <b>Уметь:</b> - анализировать техническое задание и сопоставлять его требования с возможностями инструментов разработки программного обеспечения. <b>Владеть навыками:</b> - работы с технической документацией.
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>И-УК-3.3</b> Имеет практический опыт участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия	<b>Знать:</b> - основы классического управления проектами; - гибкие подходы к управлению проектами. <b>Владеть навыками:</b> - командной работы над проектом; - эффективного распределения обязанностей в команде для достижения результата, учитывая профессиональные возможности каждого - управления проектами

## 4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет **4** зачетных единиц, **144** акад. час.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости  Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная работа						
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа	
1	Вводная лекция. Введение в проектную деятельность	5	5	8				10	Итоговый тест по модулю
2	Классическое проектное управление	5	5	8		1		10	Итоговый тест по модулю
3	Гибкие подходы к управлению проектами	5	6	8		1		9	Итоговый тест по модулю
							0,3	0,7	Зачет
	Всего за 5 семестр 72 акад. часа		16	24		2	0,3	29,7	
4	Гибридный подход к управлению проектами	6	8	12		1		14	Итоговый экзамен по модулю
5	Управление персоналом ИТ-компаний	6	8	12		1		14	Итоговый тест по модулю
							0,3	1,7	Зачет
	Всего за 6 семестр 72 акад. часа		16	24		2	0,3	29,7	
	ИОГО		32	48		4	0,6	59,4	

### Содержание разделов дисциплины:

#### 1. Введение в проектную деятельность

##### 1.1 Проекты в организации

Проектный менеджмент: базовые термины, характеристика и классификация проектов инновационные проекты; проекты и операционная деятельность; стратегия организации и проекты; внешняя среда проекта, окружение проекта; проектные ограничения

##### 1.2 Объекты управления в проектной деятельности

Компоненты проектной деятельности (проект, программа, портфель); жизненный цикл проекта и жизненный цикл продукта; субъекты управления в проектной деятельности; заинтересованные лица и организационная структура проекта; взаимосвязь процессов и ключевых понятий проектного менеджмента

#### 2. Классическое проектное управление

##### 2.1 Применение процессов проектного менеджмента

Суть процессов проектного менеджмента; взаимодействие между управленческими группами процессов; варианты применения процессов проектного управления

##### 2.2. Инициация проекта

Структура Устава проекта; критерии успеха проекта; ограничения и допущения проекта; определение состава заинтересованных лиц проекта; формирование команды проекта

##### 2.3. Планирование проекта

Определение содержания; определение структуры декомпозиции работ WBS; оценка ресурсов проекта; определение организационной структуры проекта; определение

последовательности работ; оценка длительности работ; разработка расписания; составление бюджета; идентификация рисков; оценка рисков; планирование качества; планирование закупки; планирование коммуникаций

#### **2.4. Контроль реализации проекта**

Принципы построения системы контроля проекта; контроль содержания проекта, расписания, затрат

#### **2.5. Завершение проекта**

Процессы завершения проекта; сохранение накопленного опыта

### **3. Гибкие подходы к управлению проектами**

#### **3.1 Основные методологии управления проектами Легкие и тяжелые методологии, их применимость и различия.**

Современные методологии управления проектом (моделями жизненного цикла проекта) по разработке информационных систем. Понятие итерация. Итерационный и водопадный жизненные циклы проекта. Итеративная и инкрементальная разработка (iterative and incremental development, IID); обзор основных методологий разработки программного продукта: "Waterfall Model" (каскадная модель или "водопад"), "V-Model", "Incremental Model" (инкрементная модель), "RAD Model" (rapid application development model или быстрая разработка приложений), "Agile Model" (гибкая методология разработки), "Iterative Model" (итеративная или итерационная модель), "Spiral Model" (спиральная модель); отличия гибких методологий от традиционных. Плюсы и минусы, риски и применимость. Сильные и слабые стороны водопадной модели и гибкой модели Agile

#### **3.2. Agile: состояние области процессов разработки программного обеспечения. Ценности и принципы Agile**

История развития и выпуска Agile манифеста, авторы Agile. Манифест гибкой разработки (Agile Manifesto) - 4 ценности и 12 принципов работы Agile; применение Agile в различных предметных областях; внедрение Agile-культуры в компанию, agile-трансформация

#### **3.3. Гибкая процессная методология Agile**

Актуальность и необходимость применения методологии Agile; назначение и диапазон применимости технологии Agile. Восприятие и реальность Agile; выгоды гибкого управления проектами. Преимущества Agile для заказчиков, руководства и команд. Достоинства и недостатки методологии Agile; уровни реализации Agile. Роль руководителя проекта Agile. Практики и инструменты коммуникаций Agile; погружение в Agile: системное мышление, общее управление качеством (TQM), бережливое производство (Lean); внедрение Agile на корпоративном уровне: масштабирование Agile на корпоративный уровень, адаптация Agile для соответствия бизнесу; Agile-трансформация: для сотрудников, для организации. Понятие управленческих фреймворков: Scrum и Kanban

#### **3.4. Внедрение Agile-подхода в компании.**

Управление командой и продуктом; условия и предпосылки для внедрения Agile-философии в компании. "Подводные камни" Agile-подхода; уровень корпоративной культуры, необходимый для внедрения Agile и SCRUM; Agile-коучинг и Agile-коммуникации; трансформация понятий карьеры, лидерства, мотивации при Agile-подходе. Отбор членов команды по компетенциям и по ценностям. Ответственность, лидерство и коммуникации в Agile-командах. Принципы командообразования; команда и этапы командообразования. Самоорганизация членов команды и самоорганизующийся коллектив. Модель развития команды по Такману. Состояние потока. Кроссфункциональность команды; образ мышления и роль фасилитатора в Agile. Техники и инструменты фасилитации. Роль фасилитатора в Agile команде

#### **3.5. Scrum - гибкий управленческий процесс. Характеристика, общая схема и практика применения Scrum.**

Компоненты Scrum: роли, артефакты, процессы. "Ядро" Scrum; роли Scrum: Команда, Команда разработки, Scrum-мастер, Владелец продукта; артефакты Scrum: бэклог продукта, бэклог спринта, инкремент продукта; процессы Scrum: планирование спринта, обзор

спринта, ретроспектива, скрам-митинг, спринт. Достоинства и недостатки Scrum; этапы и мероприятия Scrum: "спринт" (sprint), ежедневные встречи (daily), груминг бизнес-задач, груминг технических задач, demo (демо), ретроспектива. Особенности планирования при использовании Scrum. Принцип быстрого планирования. Поэтапное уточнение планов. Техника Planning Poker. Диаграмма сгорания работ; атрибуты Scrum: Story mapping ("карта историй"), Use Cases ("пользовательские истории"), определение приоритетов пользователей (матрица Эйзенхауэра, методика "АБВ", метод MoSCoW (Oracle)), доска задач, бэклог продукта, бэклог спринта, инкремент продукта, принцип прототипирования. Работа с User Story; техники и методики оценки работ Scrum. PERT - оценка сроков. Переход от оценки к обязательствам. Сбалансированная система показателей Scrum-команды. Использование Lean-методологии в Scrum-процессе.

### **3.6. Kanban - современный инструмент организации процессов от идеи до работающего продукта. Практика применения.**

Особенности методологии Kanban. Ценности и принципы Kanban. Визуализация; Kanban как практика разработки, нацеленная на быструю поставку бизнес-ценности заказчику; реализация принципа ограничения количества одновременно находящихся в работе задач - WIP (Work in Progress) в Kanban. Формула Литтла; отличия Kanban от SCRUM. KANBAN доска на проектах. SCRUMBAN возможности сочетания.

### **3.7. Разновидности методологий гибкой разработки Agile Подход Agile Modeling (AM). Практика применения**

Agile Unified Process (AUP) - унифицированная версия методологии RUP (IBM Rational Unified Process); Agile Data Method (ADM) - набор итеративных методик гибкой разработки программного обеспечения; итеративный и инкрементный подход Dynamic Systems Development Method (DSDM); подход Essential Unified Process (EssUP); Extreme programming (XP) экстремальное программирование; подход Feature driven development (FDD). Подход Getting Real (GR); подход OpenUP (OUP); подход lean software development (lean production, lean manufacturing)

## **4. Гибридный подход к управлению проектами**

### **4.1. Соотношение и совместимость классических, гибких и гибридных подходов**

Пилотирование гибридных проектов; преимущества гибридного подхода; «Гибридный» манифест; «Гибрид» Agile и «Водопада»; «Гибрид» SCRUM-Ban; «Гибрид» PMBoK и Agile

### **4.2. PMBoK и Agile: общее и особенное**

10 областей знаний PMBOK в интерпретации гибридного подхода

### **4.3. Виды гибридных подходов**

Схема «Разработка + Внедрение»; схема применения Agile на фоне классического подхода к управлению проектом; схема применения Agile на фоне классического подхода к управлению проектом; подход Water Scrum Fall

### **4.4. Роли и обязанности руководителей проектов и SCRUM-мастеров**

Компоненты; трек; бэклог; спринт; команда проекта; релиз

### **4.5. Задачи планирования проекта на основе гибридного подхода**

Цели проекта; границы проекта; границы проекта; планирование проекта; старт разработки; обзор

### **4.6. Методы поддержки проектов реализуемых на основе гибридного подхода**

WBS; Agile; Коллаборация

## **5. Управление персоналом ИТ-компаний**

### **5.1. Введение в управление персоналом**

Понятие профессионального стандарта; структура профессионального стандарта

### **5.2. Основы законодательства в сфере труда**

Цели регулирования в сфере труда, базовые принципы; трудовой кодекс, его структура; трудовой договор, основные статьи и их значение; закон о защите персональных данных. Гражданский кодекс.

### **5.3. Корпоративная культура организации**

Влияние корпоративной культуры на результаты труда; типы корпоративной культуры; элементы и артефакты корпоративной культуры; способы исследования корпоративной культуры

#### **5.4. Мотивация персонала**

Теории мотивации: Маслоу, Герцберг, Тейлор; теории процесса; теории ожидания; практика применения теории мотивации в ИТ-компаниях

#### **5.5. Планирование человеческих ресурсов**

Жёсткое и мягкое планирование; понятие рынка труда; источники трудовых ресурсов; коэффициенты текучести и удержания персонала

#### **5.6. Подбор и отбор персонала**

Методы подбора персонала; источники подбора персонала; методики отбора лучших; работа с вакансией; проведение собеседования; оценка hard и soft skills

#### **5.7. Адаптация персонала**

Виды адаптации; методы и инструменты адаптации персонала; функции участников процесса адаптации

#### **5.8. Оценка персонала**

Цели проведения оценки персонала; методы и инструменты проведения оценки персонала

#### **5.9. Обучение персонала**

Необходимость обучения персонала; методы развития персонала ИТ-компаний

#### **5.10. Планирование карьеры**

Типы карьеры; методы развития карьеры; баланс работы и личной жизни

#### **5.11. HR-брендинг**

Формирование EVP; определение ценностей работодателя в области ИТ-разработки

#### **5.12. Управление командой проекта ИТ-компаний**

Функционально-ролевое распределение в команде; особенности поведения сотрудника каждой роли; постановка задач, контроль и формирование обратной связи

### **5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии.

**Вводная лекция** — даёт первое целостное представление о дисциплине (или её разделе) и ориентирует студента в системе изучения данной дисциплины. Студенты знакомятся с назначением и задачами курса, его ролью и местом в системе учебных дисциплин и в системе подготовки специалиста. Дается краткий обзор курса, история развития науки и практики, достижения в этой сфере, имена известных учёных, излагаются перспективные направления исследований. На этой лекции высказываются методические и организационные особенности работы в рамках курса, а также даётся анализ рекомендуемой учебно-методической литературы.

**Академическая лекция (или лекция общего курса)** — последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов.

**Практическое занятие** — занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков по закреплению полученных на лекции знаний.

**Лабораторная работа** – организация учебной работы с реальными материальными и информационными объектами, экспериментальная работа с аналоговыми моделями реальных объектов.

**Консультации** — вид учебных занятий, являющийся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов. На консультациях по просьбе студентов рассматриваются наиболее сложные моменты при освоении материала дисциплины, преподаватель отвечает на вопросы студентов, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

## **6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- издательская система LaTeX;
- Adobe Acrobat Reader;
- компиляторы с высокоуровневых языков программирования.

## **7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)**

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

- Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT» [http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk\\_cat\\_find.php](http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)
- Электронно-библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru>
- Электронно-библиотечная система «Лань» <http://e.lanbook.com/>
- Электронно-библиотечная система «Консультант Студента»: <https://www.studentlibrary.ru/>

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины**

### **а) основная литература**

1. ГОСТ Р 52807 2007 – «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов» <https://docs.cntd.ru/document/1200073588?ysclid=lplmpqp37z149516773>
2. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 – «Руководство по проектному менеджменту» <https://docs.cntd.ru/document/1200118020>
3. ГОСТ Р 58184 2018 – «Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения» <https://docs.cntd.ru/document/1200159995?ysclid=lplmrwtmc4445582492>
4. ГОСТ Р 58305-2018 – «Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис» <https://docs.cntd.ru/document/1200161839>
5. ГОСТ Р 54871 2011 – «Требования к управлению программой» <https://docs.cntd.ru/document/1200089606>

6. ГОСТ Р 54869–2011 – «Требования к управлению проектом»  
<https://docs.cntd.ru/document/1200089604>
7. ГОСТ Р ИСО 9001–2015 – «Системы менеджмента качества. Требования»  
<https://docs.cntd.ru/document/1200124394>

**б) дополнительная литература**

1. Грекул В. И., Коровкина Н. В., Куприянов Ю. В. Проектное управление в сфере информационных технологий - Москва: Лаборатория знаний, 2020.  
<https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001017929.html>
2. Грекул В. И., Коровкина Н. Л., Куприянов Ю. В. Методические основы управления ИТ- проектами - Москва: Национальный Открытый Университет "ИНТУИТ", 2016. <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785996304660.html>
3. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516193>
4. Зараменских Е. П. Основы бизнес-информатики: учебник и практикум для вузов — Москва: Издательство Юрайт, 2023. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-it-proektami-i-processami-516193>
5. В. Е. Гвоздев Управление программными проектами: учебное пособие для вузов — Москва: Издательство Юрайт, 2023. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-programmnyimi-proektami-519678>

**9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

**Автор(ы):**

Декан экономического факультета, к.э.н.

Д.Ю. Брюханов

**Приложение №1 к рабочей программе дисциплины  
«Практика управления проектами»**

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов  
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,  
используемые в процессе текущей аттестации**

**Задания для самостоятельной работы**

Для своего ИТ- проекта требуется разработать Устав проекта и план управления заинтересованными сторонами по следующим формам:

**УСТАВ ПРОЕКТА**

**Титульная информация о проекте**

<b>Наименование проекта</b>	
<b>Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)</b>	
<b>Оценка бюджета проекта (млн/тыс. руб.)</b>	
<b>Место/сфера реализации</b>	
<b>Заказчик проекта</b>	
<b>Куратор</b>	
<b>Другие/ключевые участники проекта</b>	
<b>Дата создания документа</b>	

**Причины инициации проекта**

—
---

**Цели проекта**

--

**Описание проекта**

--

### Требования к проекту и продукту

--

### Риски проекта

--

### Критерии успешности по отдельным целям проекта

Цели проекта	Критерии успешности	Лица, утверждающие критерии успешности
По содержанию		
По срокам		
По стоимости		
По качеству		

### Сводное расписание контрольных событий

Описание контрольных событий	Дата

### Назначение руководителя проекта

Должность	Фамилия, инициалы

### Полномочия и ответственность менеджера проекта

Деятельность	Полномочия	Ответственность
Решения по персоналу		
Управление бюджетом и его отклонениями		
Управление расписанием и его отклонениями		
Технические решения		
Эскалация вопросов		

### Утверждено/согласовано

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата

### План управления заинтересованными лицами

	Заинтересованная сторона	Влияние/интерес (низкая/высокая)	Степень заинтересованности (низкая/высокая)	Стратегия взаимодействия	График, частота информирования	Содержание и воздействие изменений на заинтересованные стороны

### Пример теста

- Под категорией "кадры организации" следует понимать:
  - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
  - трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;
  - все лица, работающие на предприятии на определенную дату, состоящие в банке данных предприятия и желающие работать на предприятии;
  - все лица, работающие на предприятии и неработающие, получающие пенсию от данного предприятия;
  - все потенциальные работники предприятия
- Что следует понимать под категорией "персонал"?
  - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
  - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности;
  - все лица, работающие на предприятии на определенную дату, состоящие в банке данных предприятия и желающие работать на предприятии;
  - все лица, работающие на предприятии и неработающие, получающие пенсию от данного предприятия;
  - все потенциальные работники предприятия
- К эффекту совместной деятельности персонала не относят
  - степень реализации организационной цели;
  - уровень эффективности труда;
  - материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники

оттого, что они состоят в этой организационной структуре;

- противостояние между профсоюзами и администрацией организации.

4. Адаптация - это:

- приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
- взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;
- приспособление организации к изменяющимся внешним условиям; г) процесс повышения квалификации нового работника;

5. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию:

- достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- использование испытательного срока для новичка;
- регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
- введение в должность.

6. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?

- приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам;
- приспособление к относительно новому социуму;
- усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации;
- полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
- адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния

7. Выделите ключевой элемент адаптации

- знакомство непосредственно с рабочим местом;
- знакомство с предприятием;
- опыт работы;
- налаживание внешних коммуникаций;
- снижение конфликтности

8. Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:

- позволить ему самостоятельно во всем разобраться;
- познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками;
- постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы;
- изолировать его от влияния коллег;
- не вмешиваться в процесс адаптации нового работника

9. Какие виды адаптации выделяют ученые?

- первичная, вторичная, функциональная;
- устойчивая, неустойчивая, прогрессирующая;
- скрытая, явная, фрикционная;
- профессиональная, психофизическая, социально-психологическая;
- экономическая, социальная, политическая

10. Какие два направления адаптации выделяют в управлении персоналом?

- первичная, вторичная;
- функциональная, структурная;
- основная, вспомогательная;
- внешняя, внутренняя;
- явная, скрытая

11. Какой из ниже перечисленных видов адаптации относят к вторичной

адаптации?

- санитарно-гигиеническая адаптация;
- экономическая;
- социально-психологическая;
- организационно-административная;
- прогрессирующая

12. Какой из перечисленных пунктов является необходимым условием организации коллектива и существенным фактором организационно-административной адаптации?

- настроение коллектива;
- традиции коллектива;
- морально-психологический климат;
- нравственность;
- мораль

13. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации?

- назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться;
- опекать новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников;
- не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы;
- заставить работников признать новичка;
- изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий

14. Обязанности, которые прежде выполнялись одним сотрудником, планируется распределить между двумя работниками. При этом один из них - новичок в организации. На ваш взгляд, следует:

- позволить им самостоятельно разделить функции;
- посоветовать опытному сотруднику отдать новичку более легкую работу;
- составить должностные инструкции для обоих;
- дать новичку более сложную работу для ускорения процесса адаптации;
- изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий

15. Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На Ваш взгляд, следует:

- отказать ему в приеме на работу;
- принять с испытательным сроком;
- принять без испытательного срока;
- принять, но с более низким жалованием; д) порекомендовать обратиться через год – после обретения опыта

16. По результатам исследований, полная адаптация работника в коллективе завершается, как правило, по окончании:

- первого года работы;
- двух лет работы;
- трех лет работы;
- пяти лет работы;
- десяти лет работы

17. Под профессиональной адаптацией обычно понимают:

- приобретение навыков, освоение новых приемов в выполнении работы;

- освоение правил и норм взаимоотношений в коллективе;
  - привыкание к новым людям;
  - адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как
- целого;

- адаптация к ближайшему социальному окружению

18. С какого процесса начинается адаптация работника в коллективе? приспособления;

- ориентации;
- идентификации;
- стереотипизации;
- аккредитации

19. Аттестация – это форма оценки человека, которую:

- может дать только другой человек, группа людей;
  - можно провести с помощью измерительных приборов;
  - можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью
- людей;

- работник проводит самостоятельно;
- может проводить только непосредственный руководитель работника

20. В чем заключается основной недостаток аттестации?

- субъективизм;
- высокая требовательность к аттестуемым;
- высокая требовательность к организаторам;
- высокая стоимость;
- ухудшение морально-психологического климата в коллективе

21. Что понимается под традиционной системой аттестации работника (формальный классический государственный вариант)?

- процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с положением о порядке проведения аттестации работников;
- процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами;
- процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя;

- хронометраж, проводимый сотрудниками отдела научной организации труда

22. Краткая трудовая биография кандидата:

- профессиограмма;
- карьерограмма;
- анкета сотрудника;
- рекламное объявление;
- должностная инструкция

23. Executive search ("охота за головами") - это:

- переманивание конкретных сотрудников из других компаний;
- подбор руководящих сотрудников;
- целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;
- промышленный шпионаж;
- уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм

24. В чем заключается цель создания философии предприятия?

- создание имиджа предприятия;
- формирование устава фирмы;
- снижение издержек производства;
- регистрация в налоговых органах;
- составление учредительского договора

25. Генри Форд знаменит тем, что:

- написал «Двенадцать принципов производства»;
- сформулировал 14 универсальных принципов управления;
- разработал штабной принцип управления;
- первым применил фотоаппарат и кинокамеру для исследования движения

работников;

- создал на предприятии социологическую лабораторию для изучения условий труда, быта и досуга работников

26. К организационным методам воздействия на персонал относится:

- должностная инструкция;
- приказ;
- распоряжение;
- удержание из зарплаты;
- увольнение

27. Развитие персонала - это:

- процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- процесс аттестации персонала;
- периодическое обновление кадрового состава организации

28. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

- деловые игры
- ротация;
- ученичество и наставничество;
- лекция;
- разбор конкретных ситуаций

29. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- инструктаж;
- ротация;
- ученичество и наставничество;
- лекция;
- самообучение

30. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации:

- затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
- потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
- сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом;

- сопоставлением результатов работы предприятия с результатами работы подобных предприятий;
- сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с результатами работы отдела кадров.

### **Итоговая аттестация**

Итоговая аттестация проходит в форме защиты проекта, в ходе которого обучающиеся используют и демонстрируют цифровые компетенции, предусмотренные в процессе освоения ДПП ПП. Защита проекта сопровождается презентацией и докладом об основных этапах реализации проекта, а также демонстрацией прототипа проектного решения. Защита проекта осуществляется в микрогруппах. Проектное решение должно отвечать критериям актуальности, законченности, а также возможности интеграции его компонентов в иные системы и сервисы. Возможно проведение очной (онлайн в формате видеоконференции) или офлайн (видеозапись) защиты проекта. Длительность презентации ограничивается по времени (не более 10 минут).

Оценка представленного проекта осуществляется в соответствии со следующими критериями:

#### **Актуальность выбранной темы проекта**

Проект несет исключительно формально-отчетную ценность (0 баллов)

В проекте фрагментарно обоснована актуальность разработки (5 баллов)

Проект актуален с точки зрения современных ИТ-решений (10 баллов)

#### **Наличие работающего прототипа**

Проект не может быть реализован, в описании нет подтверждения возможностей для реализации, допущены критические ошибки в описании условий для реализации (0 баллов)

Проект может быть реализован при условии исправлении некоторых ошибок (15 баллов)

Проект имеет четко продуманные схемы реализации и ясные критерии оценки результативности, учтены риски реализации (30 баллов)

#### **Логическая связность описания проекта, раскрытие требований к описанию**

В описании проекта есть существенные противоречия или большинство требуемых пунктов не описаны (0 баллов)

В описании раскрыты не все пункты, отсутствует связность некоторых частей (5 баллов)

Описание является полным с точки зрения требований и не содержит противоречий (10 баллов).

Для получения зачета нужно набрать 25 баллов.

## **2. Методические рекомендации преподавателю по процедуре оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Целью процедуры оценивания является определение степени овладения студентом ожидаемыми результатами обучения (знаниями, умениями, навыками и (или) опытом деятельности).

Процедура оценивания степени овладения студентом ожидаемыми результатами обучения осуществляется с помощью методических материалов, представленных в разделе «Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций»

### **2.1 Критерии оценивания степени овладения знаниями, умениями, навыками и (или) опытом деятельности, определяющие уровни сформированности компетенций**

Пороговый уровень (общие характеристики):

- владение основным объемом знаний по программе дисциплины;
- знание основной терминологии данной области знаний, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы без существенных ошибок;
- владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в решении стандартных (типовых) задач;
- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках рабочей программы дисциплины;
- усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- знание базовых теорий, концепций и направлений по изучаемой дисциплине;
- самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, периодическое участие в групповых обсуждениях, достаточный уровень культуры исполнения заданий.

Продвинутый уровень (общие характеристики):

- достаточно полные и систематизированные знания в объеме программы дисциплины;
- использование основной терминологии данной области знаний, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;
- владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно решать сложные задачи (проблемы) в рамках рабочей программы дисциплины;
- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им сравнительную оценку;
- самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

Высокий уровень (общие характеристики):

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины;
- точное использование терминологии данной области знаний, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;
- безупречное владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно и творчески решать сложные задачи (проблемы) в рамках рабочей программы дисциплины;
- полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку;
- активная самостоятельная работа на практических и лабораторных занятиях, творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

## **Приложение №2 к рабочей программе дисциплины «Практика управления проектами»**

### **Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Изучение дисциплины «Практика управления проектами» предусматривает чтение лекций, проведение семинаров, практических и лабораторных работ, а также самостоятельное изучение специальной литературы по вопросам программы; подготовку докладов и выступлений с соответствующей презентацией.

При прохождении курса учебной дисциплины «Управление проектами в ИТ-сфере» студенты обязаны:

- систематически посещать учебные (теоретические и практические) занятия в дни и часы, предусмотренные учебным расписанием;
- выполнять необходимые контрольные мероприятия для определения уровня освоения теоретического материала;
- активно овладевать знаниями по основам теории и методики дисциплины, изучая специальную литературу;
- заниматься на учебных практических занятиях и выполнять соответствующие задания по совершенствованию практических навыков.

Основной формой изложения учебного материала по дисциплине «Практика управления проектами» являются лекции, причем в достаточно большом объеме. Это связано с тем, что в основе лежит большой объем материала.

Для успешного освоения дисциплины очень важно решение достаточно большого количества задач, как в аудитории, так и самостоятельно в качестве домашних заданий. Примеры решения задач разбираются на лекциях и практических занятиях, при необходимости по наиболее трудным темам проводятся дополнительные консультации. Основная цель решения задач – помочь усвоить фундаментальные понятия и основы информатики. Для решения всех задач необходимо знать и понимать лекционный материал. Поэтому в процессе изучения дисциплины рекомендуется регулярное повторение пройденного лекционного материала. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо дома еще раз прорабатывать и при необходимости дополнять информацией, полученной на консультациях, практических занятиях или из учебной литературы.

Большое внимание должно быть уделено выполнению домашней работы. В качестве заданий для самостоятельной работы дома студентам предлагаются задачи, аналогичные разобранным на лекциях и практических занятиях или немного более сложные, которые являются результатом объединения нескольких базовых задач.

В конце пятого семестра изучения дисциплины студенты сдают – зачет на основе вопросов и проекта.

### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине**

Для самостоятельной работы особенно рекомендуется использовать учебную литературу.