

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 30.05.2023 18:54:45
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b15ca91d2

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

Директором СЗИУ РАНХиГС

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Управление проектами и программами
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой на основе электронного (онлайн) курса

Б1.В.07 Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд
(код и наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная, заочная
(формы обучения)

Год набора – 2023 г.

Санкт-Петербург, 2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание и структура дисциплины	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	11
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине	13
6. Методические материалы для освоения дисциплины	16
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	17
7.1. Основная литература	17
7.2. Дополнительная литература	17
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация	17
7.4. Интернет-ресурсы	18
7.5. Иные источники	18
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	18

Автор(ы)–составитель(и) РПД:

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Кучина О.В.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Менеджмента, к.э.н., профессор Нещерет А.К.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

Автор(ы)–составитель(и) электронного (онлайн) курса:

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Кучина О.В.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Техническое сопровождение электронного (онлайн) курса:

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Кучина О.В.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

РПД (Б1.В.07 Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд)
одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от 28.09.2022 г. № 9.

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

1.1. Дисциплина Б1.В.07 «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК -3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК -3.2	Способен обеспечить развитие компетенций и мотивацию членов команды для достижения целей организации
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2	Способен определять стратегию своего обучения и развития на основе приоритетов собственной деятельности и самооценки
ПКс-3	Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечивая повышение производительности труда и эффективность организации	ПКс-3.1	Способен применять знания методов и процедур управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Трудовые функции	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Управление организацией исполнения проекта или программы	УК -3.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • теории организации, методов управления организационным поведением; • методов формирования проектной организационной культуры; • психологических особенностей формирования рабочих коллективов; • технологии разрешения конфликтов и противоречий; • алгоритмов планирования командной работы.
		на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • отбор и формирование команд для решения задач организации • управления коллективами, командами

		<p>проектов;</p> <ul style="list-style-type: none"> • учета психологических и деловых особенностей членов команды; • мотивировать членов команды проекта на достижение целей организации.
<p>Координация деятельности руководителей проектов или программы</p>	<p>УК-6.2</p>	<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • формирования команд под решение задач организации; • руководства коллективами и командами для достижения целей; • развития членов команды для повышения эффективности командной работы; • стимулирования эффективной работы членов команды. <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современных методов и процедур самоменеджмента, самодиагностики; • ситуационного подхода к решению профессиональных проблем и задач; <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • критического осмысления собственного опыта профессиональной деятельности; • проектирования стратегии профессионального и личностного развития. <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • критической оценки результатов собственной деятельности, проведения самооценки; • разработки стратегии саморазвития.
<p>Управление ресурсами проектов, программ</p>	<p>ПКс-3.1</p>	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • современных методов оценки и развития компетенций персонала организации, команды проекта; • методов проектирования и реинжиниринга бизнес-процессов. <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • осуществлять оценку и способствовать развитию компетенций персонала организации, команды проекта; • осуществлять проектирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов организации; • разрабатывать направления и мероприятия по повышению производительности труда и эффективности организации. <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • методами оценки и развития компетенций персонала организации, команды проекта; • проектирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов организации.

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина осваивается на основе ЭК с сопровождением в форме контактной работы в дистанционном формате.

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 академ. часов / 108 астр.час.

Вид работы	Трудоемкость в академ. часах (очная/заочная)
Общая трудоемкость	144/144
Контактная работа	74/14
Лекции	24/4
Практические занятия	48/8
Лабораторные занятия	-
Консультация	2/2
Самостоятельная работа	34/121
Контроль	36/9
Формы текущего контроля	Подготовка докладов и тематических презентаций, моделирующая игра, кейс-стади, практические задания, тестирование, круглый стол
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.07 «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» относится к вариативной части учебного плана магистерской программы «Управление проектами и программами» по направлению 38.04.02 Менеджмент. Дисциплина реализуется в третьем семестре (при очной форме обучения) и в четвертом семестре (при заочной форме обучения).

Дисциплина «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический менеджмент и стратегический анализ; Проектный подход в менеджменте; Стандарты управления проектами; Процессы управления проектами; Этапы реализации проекта; Программные средства управления проектами; Управление программами и портфелями проектов.

Результаты освоения дисциплины «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» необходимы для изучения дисциплин: Функциональные области проектного менеджмента; Методология проектного управления устойчивым развитием организаций; Методология государственного проектного управления устойчивым развитием; Развитие проектного менеджмента в организации; Совершенствование проектного управления в органах государственной власти; Гибкие методы управления проектами; Использование гибких методов в государственном проектном управлении; Система комплексного планирования в организации; Система комплексного планирования в органах государственной власти; Управление производительностью труда и эффективностью организаций; Методы представления результатов научных исследований; а также для прохождения производственных практик.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (с применением ЭК), осваиваемой с консультационным сопровождением в форме контактной работы

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Очная форма обучения			Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн
		Объем дисциплины (модуля), час.		СР	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий		

			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		ой аттестации ¹
Тема 1.	Лидерство и формирование проектной команды	18	4	-	8		6	Д/П, МИ, Т
Тема 2.	Организация командной работы	17	4	-	8		5	Д/П, ПЗ, Т
Тема 3.	Технологии и форматы обучения и развития компетенций руководителя проекта и членов проектных команд	18	4	-	8		6	Д/П, ПЗ, Т
Тема 4.	Стандарты в области компетенций участников проектной деятельности	18	4	-	8		6	Д/П, ПЗ, Т
Тема 5.	Модели компетентности профессионалов проектного управления	18	4	-	8		6	К, КС, Т
Тема 6.	Управление коммуникациями и персональный бренд руководителя проекта	17	4	-	8		5	К, ПЗ, Т
Консультация		2					2	
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		144	24	-	48		34	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ		

¹ Д/П – доклад, тематическая презентация, МИ – моделирующая игра, К – кейс, ПЗ – практическое задание, Т – тестирование, КС – круглый стол

								ой аттестации ²
Тема 1.	Лидерство и формирование проектной команды	20	-	-	-		20	Д/П, МИ, Т
Тема 2.	Организация командной работы	20	-	-	-		20	Д/П, ПЗ, Т
Тема 3.	Технологии и форматы обучения и развития компетенций руководителя проекта и членов проектных команд	20	-	-	-		20	Д/П, ПЗ, Т
Тема 4.	Стандарты в области компетенций участников проектной деятельности	20	-	-	-		20	Д/П, ПЗ, Т
Тема 5.	Модели компетентности профессионалов проектного управления	26	2	-	4		20	К, КС, Т
Тема 6.	Управление коммуникациями и персональный бренд руководителя проекта	27	2	-	4		21	К, ПЗ, Т
Консультация		2					2	
Промежуточная аттестация		9						Экзамен
Всего:		144	4	-	8		121	

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Лидерство и формирование проектной команды

Различие коллектива, команды и группы. Определение команды проекта. Принципы формирования команды проекта. Командная модель: цель и конвергенция целей, формальное и неформальное лидерство, жизненный цикл команды по Такману и Адизесу, границы команды, групповые нормы и эффекты. Культура и ценности в проектной команде. Основные правила управления групповым поведением. Ролевая структура команды. Модели ролевого поведения. Командные роли и состав команды по Белбину и Адизесу. Основные понятия о командном лидере. Роль лидера команды проекта. Управление командой как компетенция лидера. Стили лидерства в проектной

² То же

команде. Результаты работы лидера проектной команды. Эмоциональный интеллект как важное качество лидера команды.

Тема 2. Организация командной работы

Проблемы управления командой проекта на каждом этапе жизненного цикла. Семь базовых моделей развития команды проекта. Особенности управления удаленной командой. Особенности отбора персонала в команду Поддержка, организация и анализ развития команды и ее членов. Практика рефлексии, модерации и фасилитации в компетенциях руководителя проекта. Опыт и актуальные методики принятия коллективных решений в командной работе. Технологии управления конфликтами в проектных командах. Основные причины конфликтов. Модели разрешения и предупреждения конфликтов в команде. Медиация конфликтных ситуаций с участием руководителя проекта. Стратегии разрешения конфликтов по Томасу.

Тема 3. Технологии и форматы обучения и развития компетенций руководителя проекта и членов проектных команд

Подходы к совершенствованию компетентности профессионалов. Саморазвитие. Образование и обучение. Эффективность совершенствования компетентности. Коучинг и наставничество как совершенствования определенных элементов компетентности. Совершенствование компетентности в процессе моделирующей или ролевой игры. Основные заинтересованные стороны, обеспечивающие развитие компетентности профессионалов. Наставники, педагоги и тренеры. Высшее руководство и руководители подразделений. Подразделения по работе с персоналом. Отдел управления проектами или офис управления проектами. Органы стандартизации, центры аккредитации и сертификации. Ассессоры. Необходимые условия для эффективного совершенствования компетентности. Индивидуальные траектории развития компетенций руководителей и членов проектных команд.

Тема 4. Стандарты в области компетенций участников проектной деятельности

Международная ассоциация по управлению проектами IPMA ICB 3.0. Международная инициатива GAPPS: Performance Based Competency Standards for Program Managers. Австралийский институт управления проектами AIPM CPPD – Certified Practicing Project Director . APM – Association for Project Management (Великобритания). Международная инициатива GAPPS Performance Based Competency Standards for Global Level 1 and 2 Project Managers. Австралийский институт управления проектами AIPM CPPP – Certified Project Practitioner / CPPM – Certified Practicing Project Manager. Американский институт управления проектами PMI PMCDF – Project manager competency development framework. Российская ассоциация по управлению проектами СОВНЕТ НТК 3.0, Российский представитель IPMA. Расширение модели компетенций ПМ СТАНДАРТ для отраслевого и корпоративного уровня. Ролевая модель ПМ СТАНДАРТ. ГОСТ 53892 – 2010 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов».

Тема 5. Модели компетентности профессионалов проектного управления

Модели компетенций участников проектной деятельности. Персональные и управленческие компетенции участников проектной деятельности. Индивидуальные

особенности личности. Прикладные компетенции участников проектной деятельности знания, умения, навыки, задаваемые по отношению к процессам управления проектом, необходимые для качественной продуктивной проектной деятельности в соответствии с выполняемой ролью в проекте. Модель компетенций «5/12»: личностно-управленческие и профессионально-технические. Требования IPMA к компетентности профессионалов в управлении проектами, программами и портфелями. «Глаз компетентности»: контекст, люди, практика. Диагностика и оценка проектных компетенций. Формирование траектории индивидуального развития компетенций руководителя проекта. Образ проектной команды 2025+. Глобальные и проектные тренды, влияющие на проектные команды.

Тема 6. Управление коммуникациями и персональный бренд руководителя проекта

Понятие и характеристика информационно-коммуникативной среды проекта, команды проекта. Модели деловой коммуникации в команде. Коммуникативные каналы. Коммуникативные барьеры. Понятие техники деловой коммуникации, происходящие в процессе общения: самопрезентации, техника ориентации на личность партнера, восприятия, убеждения и внушения, активного слушания, обмена информацией, управления вниманием, преодоления барьеров коммуникации. Принципы создания эффективной интегрированной системы коммуникации: установление взаимосвязи стратегии проекта и коммуникационной стратегией, с учетом коммуникационных потребностей участников проекта. Организация информационного обеспечения работы команды проекта. Влияние сильного персонального бренда руководителя проекта на успех проекта и эффективность работы проектной команды. Технология разработки личного бренда руководителя проекта. Подготовка и оценка отчета об опыте проектной деятельности. Самопрезентация. Коуч-сессии для формирования стратегии персонального брендинга руководителя проекта.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
------	---------------------------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Лидерство и формирование проектной команды 2. Организация командной работы 3. Технологии и форматы обучения и развития компетенций руководителя проекта и членов проектных команд 4. Стандарты в области компетенций участников проектной деятельности. 5. Модели компетентности профессионалов проектного управления 6. Управление коммуникациями и персональный бренд руководителя проекта 	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка выступлений студентов с докладами и презентациями. • Оценка и анализ участия студентов в моделирующей игре. • Разбор студентами профессиональных кейсов и оценка полученных результатов. • Оценка выполнения студентами практических заданий. • Рефлексия по результатам подготовки и участия студентов в круглом столе. • Итоги прохождения студентами тестов по темам.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Наименование темы	Контрольные вопросы
1. Лидерство и формирование проектной команды	<ul style="list-style-type: none"> • Сущность процесса командообразования • Жизненный цикл команды по Такаму и Адизесу • Формальный и неформальный лидер команды проекта • Командные роли по Белбину • Конвергенция целей в управлении командой проекта
1. Организация командной работы	<ul style="list-style-type: none"> • Подбор и оценка персонала в команду проекта • Управление командной динамикой • Управление конфликтами в команде • Стратегии действий в конфликтных ситуациях по Томасу
2. Технологии и форматы обучения и развития компетенций руководителя проекта и членов проектных команд	<ul style="list-style-type: none"> • Форматы обучения и развития компетенций руководителей и членов проектных команд • Современные технологии обучения и развития компетенций в рамках проектного управления • Условия для эффективного развития компетенций • Диагностика и оценка компетенций • Индивидуальные траектории развития компетенций руководителей и членов проектных команд.
3. Стандарты в области компетенций участников проектной деятельности.	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка рамок PMCD • Структура развития компетенций менеджера проектов (PMCD) • Структура элементов компетенции в методологии PMCD • Профессиональные компетенции в методологии PMCD • Персональные компетенции в методологии PMCD • ГОСТ 53892 – 2010 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов»
4. Модели компетентности профессионалов	<ul style="list-style-type: none"> • Модели компетенций участников проектной деятельности. • Модель компетенций «5/12» • «Глаз компетентности» • Образ проектной команды 2025+.

проектного управления	<ul style="list-style-type: none"> • Глобальные и проектные тренды, влияющие на проектные команды.
5. Управление коммуникациями и персональный бренд руководителя проекта	<ul style="list-style-type: none"> • Модели деловой коммуникации в команде • Коммуникативные каналы • Коммуникативные барьеры • Организация информационного обеспечения команды проекта • Влияние персонального бренда руководителя проекта на эффективность работы проектной команды • Технология разработки личного бренда руководителя проекта

Типовое практическое задание

На основании исследований Рэймонд Мередит Белбин выделил 8 типов ролей, которые исполняет человек в творческом коллективе в зависимости личностных особенностей и качеств: 1) Председатель, 2) Формирователь, 3) Мыслитель, 4) Исполнитель, 5) Разведчик, 6) Оценщик, 7) Коллективист, 8) Доводчик. Тест Р. М. Белбина «Командные роли» позволит определить естественные для вас роли в команде, а также те роли, от выполнения которых вы предпочли бы отказаться.

В каждом из семи блоков опросника распределите 10 баллов между возможными ответами согласно тому, как они лучше всего подходят вашему собственному поведению. Если вы согласны с каким-либо утверждением на все 100%, вы можете отдать ему все 10 баллов. При этом одному предложению можно присвоить минимум 2 балла. Проверьте, чтобы сумма всех баллов по каждому блоку не превышала 10.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)

Для выявления уровня освоения компетенции применяются устные ответы на основной и дополнительные вопросы.

На экзамен выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины. Экзаменационный тест включает в себя 40 вопросов (вид тестового вопроса может быть различным: выбрать один или несколько правильных ответов, установить соответствие, дополнить недостающее, указать, верно или неверно предлагаемое утверждение).

Содержание всех вопросов относится к различным разделам программы с тем, чтобы наиболее полно охватить материал учебной дисциплины. В процессе подготовки к экзамену организуются предэкзаменационные консультации для всех учебных групп.

На прохождение теста отводится не более 60 минут, предусмотрено одна попытка. Тест располагается в системе Moodle и становится доступен студентам только в день

экзамена. Интернетом, конспектом лекций, учебниками и справочниками во время тестирования пользоваться не разрешается.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой/промежуточный индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-3.2 Способен обеспечить развитие компетенций и мотивацию членов команды для достижения целей организации.	Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели.	Правильное определение направлений развития компетенций персонала и совершенствования бизнес-процессов организации. Обоснованность использования методов и инструментов для организации работы команды по достижению поставленной цели.
УК-6.2 Способен определять стратегию своего обучения и развития на основе приоритетов собственной деятельности и самооценки.	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования.	Понимает основные этапы осуществления профессиональной деятельности. Знает базовые критерии и содержание процессов саморазвития. Грамотность и обоснованность решений по способам обеспечения профессионального и личностного роста.
ПКс-3.1 Способен применять знания методов и процедур управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников	Готовит предложения и рекомендации по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников.	Полнота и обоснованность предложений и рекомендаций по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников.

Примерные вопросы к экзамену

1. Модели деловой коммуникации в команде
2. Коммуникативные каналы
3. Коммуникативные барьеры
4. Качество проектных коммуникаций
5. Организация информационного обеспечения команды проекта
6. Подбор и оценка персонала в команду проекта

7. Диагностика компетенций участников проектной работы
8. Управление командной динамикой
9. Управление конфликтами в команде
10. Стратегии действий в конфликтных ситуациях по Томасу
11. Причины конфликтов в проектных командах
12. Влияние персонального бренда руководителя проекта на эффективность работы проектной команды
13. Технология разработки личного бренда руководителя проекта
14. Сущность процесса командообразования
15. Жизненный цикл команды по Такаму
16. Жизненный цикл команды по Адизесу
17. Формальный и неформальный лидеры команды проекта
18. Руководитель проекта и лидер проекта
19. Стили руководства в проектной команде
20. Командные роли по Белбину
21. Командные роли по Адизесу
22. Форматы обучения и развития компетенций руководителей проектных команд
23. Форматы обучения и развития компетенций членов проектных команд
24. Современные технологии обучения и развития компетенций в рамках проектного управления
25. Условия для эффективного развития компетенций
26. Сертификация IPMA-COVHET
27. Индивидуальные траектории развития компетенций руководителей проектов
28. Разработка рамок PMCD
29. Структура развития компетенций менеджера проектов (PMCD)
30. Структура элементов компетенции в методологии PMCD
31. Профессиональные компетенции в методологии PMCD
32. Персональные компетенции в методологии PMCD
33. ГОСТ 53892 – 2010 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов»
34. Конвергенция целей в управлении командой проекта
35. Методы принятия решений как профессионализм руководителя проекта
36. Развитие членов проектных команд
37. Понятие развития и профессионализма в деятельности руководителя проекта
38. Субъект и объект в системе развития компетенций руководителя проекта
39. Модели компетенций руководителя проекта
40. Тренды развития проектных команд

Шкала оценивания

При определении требований к экзаменационным оценкам учебной дисциплины Б1.В.07 «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» необходимо руководствоваться следующими критериями:

- «отлично» заслуживает магистрант, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание и владение учебного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка

«отлично» выставляется магистрантам, усвоившим взаимосвязь основных знаний дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала;

- «хорошо» заслуживает магистрант, обнаруживший полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется магистрантам, показавшим систематический характер знаний и умений по дисциплине, способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;
- «удовлетворительно» заслуживает магистрант, обнаруживший владение основным программным материалом в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется магистрантам, допустившим погрешности не принципиального характера в ответе на экзамене;
- «неудовлетворительно» выставляется магистранту, обнаружившему недостатки в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится магистрантам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании Института без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

6. Методические материалы по освоению дисциплины на основе ЭК

Рекомендации по подготовке к различным видам занятий (лекционным, и практическим)

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционные и практические занятия. Для готовности к интерактивному режиму освоения нового материала занятий студентам необходимо ознакомиться с источниками основной и дополнительной литературы по теме занятия. Для проведения групповых занятий студенты разбиваются на несколько команд по номерам изучаемых ситуаций и в «мозговой атаке» группы объединяются для решения общей поставленной задачи.

Практические занятия, связанные с использованием ресурсов Интернет, реализуются индивидуально на базе соответствующих рабочих мест на базе выданных заданий и под интерактивным руководством преподавателя.

Занятия, связанные с решением практических заданий, реализуются в командном режиме на основе выданных формальных требований и методики.

Советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Изучение данной дисциплины предусматривает самостоятельную работу студентов. Самостоятельная работа предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; систематический просмотр периодических изданий целью

выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

Рекомендации по использованию материалов рабочей программы дисциплины

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. Знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных источниках, сети Интернет.

Рекомендации по работе с печатными и электронными источниками научной библиотеки СЗИУ

СЗИУ располагает большим печатным фондом литературы, а также доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к различным подписным электронным ресурсам (см. раздел 7).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Борисов, К. Герой и его команда : Как собрать, зажечь и достичь результатов : практическое руководство / К. Борисов. - Москва : Альпина ПРО, 2022. - 208 с. - ISBN 978-5-907470-17-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1904803>
2. Карякин, А.М., Основы командной работы : учебное пособие / А.М. Карякин, В.В. Великороссов. — Москва : Русайнс, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-4365-5717-5. — URL: <https://book.ru/book/938372>
3. Авдеев, В. В. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - Москва : КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2021. - 152 с. - ISBN 978-5-905554-35-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1210075>
4. Надточий, Ю. Б. Командообразование: задания, тесты, игры : учебно-методическое пособие / Ю. Б. Надточий. - 2-е изд.- Москва : Дашков и К, 2021. - 86 с. - ISBN 978-5-394-04301-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232157>
5. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/479367>
6. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / Д. Болдогоев, Э. Борчанинова, А. Глотова [и др.] ; под редакцией М. Савиной. — 5-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-4582-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93038.html>
7. Юрген, Аппело. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами [Электронный ресурс] / Аппело Юрген ; пер. А. Олейник. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2018. — 536 с. — Режим доступа:

<http://www.iprbookshop.ru/82577.html>

8. Управление проектами: Основы профессиональных знаний, Национальные требования к компетенции специалистов. М.: Изд-во ЗАО «Проектная практика», 2010-256 с.

7.2. Дополнительная литература

9. Фунтов В.Н. Основы управления проектами в компании. — СПб.: Питер, 2018. — 4-е изд., доп. — 464 с.
10. Инглунд, Рэндалл Руководитель проектов. Все навыки, необходимые для работы / Рэндалл Инглунд, Альфонсо Бусеро ; пер. с англ. Елизаветы Пономаревой. — М.: Манн, Иванови Фербер, 2018. — 384 с.
11. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности/Рыженкова И.К. – 2-е изд. –М.:Эксмо, 2016.-272с.
12. В.А. Шамахов, Ю.Е. Суслов. О Приоритетах подготовки профессионалов в сфере управления персоналом в контексте проблем обществознания и инновационного развития России // Научные труды СЗИУ РАНХиГС. 2012. Т. 3. Выпуск 3 (7). С. 5 – 26.
13. В.А. Шамахов, А.Ю. Суслов, Ю.Е. Суслов. О Приоритетах подготовки профессионалов в сфере управления персоналом в контексте проблем обществознания и инновационного развития России // Управленческое консультирование. 2013. N 7. С. 7-16.
14. Проектный подход в vusa мире: компетенции нового лидера. Кучина О.В., Рященко А.Б. Государство и бизнес. Экосистема цифровой экономики, материалы XI Международной научно-практической конференции. Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ. 2019. С. 73-77.
15. Нг-тренды: новое в мотивации персонала. Кучина О.В., Рященко А.Б. Государство и бизнес. Экосистема цифровой экономики, материалы XI Международной научно-практической конференции. Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ. 2019. С. 71-73.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

- Трудовой кодекс Российской Федерации
- Гражданский кодекс Российской Федерации
- ГОСТ 53892 – 2010 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов»
- Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/1267>
- Реестр профессиональных стандартов [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://profstandart.rosmintrud.ru/>

- AIPM CPPP, CPPM, CPPD
- GAPPS PBCS Program Manager / GL1 and GL2 PM, PMI PMCDF;

7.4. Интернет-ресурсы

1. e-Library.ru. Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Правовая система «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultantr.ru/>
4. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» –URL: http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
5. Агентство развития проектного управления. <https://pmagency.org/>
6. Центр подготовки руководителей и команд цифровой трансформации. <https://cdto.ranepa.ru/>
7. FAST – Форсайт «Развитие проектных компетенций и обучение 2025+» <http://www.pmuniversity.ru/hrpmclub/>

7.5. Иные источники

- Видеокурс «Навыки личной эффективности». А.Б. Бочаров, Т.В. Тулупьева, А.М. Сосновская, О.В. Кучина. <https://open.spbstu.ru/k-course/sskills/>
- Видеолекция «Персональный имидж» О.В. Кучиной <https://youtu.be/h6NGQ9Fm0Ww>

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

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные аудитории для проведения лекций и практических занятий, оборудованные специализированной мебелью и оргсредствами
2.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; мультимедийное оборудование; проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов и презентаций

На занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет («Google chrome»);
- платформа Teams для проведения онлайн лекций и работы в командах;

- программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»);
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант»;
- электронный курс «Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд» (лекции, задания к семинарам, тесты, учебно-методические материалы), расположенный в СДО_Академия на платформе Moodle