

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 03.04.2024 16:25:50  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f66048850204b15ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

**Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС**

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС

\_\_\_\_\_ А.Д. Хлутков  
Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

Управление проектами и программами  
(наименование образовательной программы)

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ**

38.04.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки)

очная, заочная  
(формы обучения)

Год набора - 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Суслов Е.Ю.  
(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.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Матрица освоения компетенций .....	4
2. Паспорта компетенций .....	8

# 1. МАТРИЦА ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Код дисциплины	Структура ОП ВО	УК-1	УК-2	УК-3	УК-4	УК-5	УК-6	ОПК ОС-1	ОПК ОС-2	ОПК ОС-3	ОПК ОС-4	ПКс-1	ПКс-2	ПКс-3	ПКс-4	ПКс-5	ПКс-6	ПКс-7
Блок 1 . Дисциплины (модули)																		
Б1.О	Обязательная часть																	
Б1.О.01	Современный менеджмент						+	+										
Б1.О.02	Теория организации и организационное поведение			+		+		+		+								
Б1.О.03	Современные коммуникации в менеджменте				+						+							
Б1.О.04	Финансовый менеджмент и корпоративные финансы							+										
Б1.О.05	Методы исследований в менеджменте								+		+							
Б1.О.06	Стратегический менеджмент и стратегический анализ	+							+	+								
Б1.О.07	Проектный подход в менеджменте		+							+	+							
Б1.В	Часть, формируемая участниками образовательных отношений																	
Б1.В.01	Иностранный профессиональных коммуникаций язык				+	+												
Б1.В.02	Стандарты управления проектами		+										+					

Б1.В.03	Процессы управления проектами												+					
Б1.В.04	Этапы реализации проекта		+										+		+			+
Б1.В.05	Программные средства управления проектами															+		
Б1.В.06	Управление программами и портфелями проектов											+	+					
Б1.В.07	Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд			+			+							+				
Б1.В.08	Управление бизнес-процессами													+		+		
Б1.В.Д В.01.01	Методология проектного управления устойчивым развитием организаций	+											+				+	
Б1.В.Д В.01.02	Методология государственного проектного управления устойчивым развитием	+											+				+	
Б1.В.Д В.02.01	Развитие проектного менеджмента в организации												+				+	+
Б1.В.Д В.02.02	Совершенствование проектного управления в органах государственной власти												+				+	+
Б1.В.Д В.03.01	Гибкие методы управления проектами													+				

Б1.В.Д В.03.02	Использование гибких методов в государственном проектном управлении																		
Б1.В.Д В.04.01	Система комплексного планирования в организации														+	+			
Б1.В.Д В.04.02	Система комплексного планирования в органах государственной власти														+	+			
Б1.В.Д В.05.01	Управление производительностью труда и эффективностью организаций														+	+			
Б1.В.Д В.05.02	Управление производительностью труда и эффективностью в государственном управлении														+	+			
Блок 2. Практики																			
Б2.О	Обязательная часть																		
Б2.О.01 (У)	Ознакомительная практика						+	+	+	+	+								
Б2.О.02 (Н)	Научно-исследовательская работа										+								
Б2.В	Часть, формируемая участниками образовательных отношений																		
Б2.В.01 (П)	Практика по профилю профессиональной деятельности (информационно-	+					+											+	+

	аналитическая)																	
Б2.В.02 (П)	Практика по профилю профессиональной деятельности (организационно-управленческая)		+	+								+	+	+				
Б2.В.03 (Пд)	Преддипломная практика											+	+	+	+	+	+	+
Блок 3. Государственная итоговая аттестация																		
Б3.01	Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
	Рабочая программа воспитания																	
ФТД	Факультативы																	
ФТД.В. 01	Системное и критическое мышление	+																
ФТД.В. 02	Методы планирования научных исследований																+	
ФТД.В. 03	Методы реализации научно-исследовательских проектов																+	
ФТД.В. 04	Методы представления результатов научных исследований																	+

## 2. ПАСПОРТА КОМПЕТЕНЦИЙ

### 1. УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

#### 2. Ключевой индикатор освоения компетенции

Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций.

#### 3. Компоненты освоения компетенции

Компонент освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компонента
УК-1.1: Способен на основе критического анализа собранной информации об объекте представить его в виде структурных элементов и взаимосвязей между ними и применить системный подход для решения профессиональных задач.	Решает задачи стратегического анализа организации и внешней среды для выработки стратегии действий.
УК-1.2: Способен разрабатывать и содержательно аргументировать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций.

### 1. УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

#### 2. Ключевой индикатор освоения компетенции

Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла

#### 3. Компоненты освоения компетенции

Компонент освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компонента
УК-2.1 Способен применять проектный подход к решению управленческих задач	Осуществляет комплексное планирование проекта.
УК-2.2 Способен управлять ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта для достижения запланированных результатов.	Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла.



**1. УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Использует властные полномочия для организации работы команды по достижению поставленной цели.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
УК-3.1 Способен организовать работу команды для достижения стратегических целей организации	Разрабатывает и совершенствует организационную структуру, формирует и руководит командой проекта, использует эффективные методы управления персоналом.
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.

**1. УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
УК-4.1 Способен использовать современные коммуникативные технологии в академической профессиональной сфере.	Ведет деловое общение, осуществляет коммуникации в устной и письменной формах для академического и профессионального взаимодействия.
УК-4.2 Способен осуществлять эффективное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках.	Организует и осуществляет коммуникативное взаимодействие в профессиональной и академической среде на русском и иностранном языках.

**1. УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
УК-5.1 Способен работать в коллективе, в команде проекта, руководить и управлять членами команды, взаимодействовать с заинтересованными лицами.	Осуществляет социальную политику и социальное развитие команды проекта, организации с учетом межкультурного взаимодействия.
УК-5.2 Способен организовать профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп при выполнении профессиональных задач.	Организует межкультурное взаимодействие с учетом этнических, религиозных, гендерных и возрастных отличий и психофизиологических особенностей.

**1. УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
УК-6.1 Способен определять приоритеты собственной деятельности в области менеджмента и направления ее совершенствования.	Определяет приоритеты собственной деятельности и направления ее совершенствования на основе использования методов самоменеджмента.
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.

**1. ОПК ОС-1 Способен решать профессиональные управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ОПК ОС-1.1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания теории управления, теории организации, практик современного менеджмента.	Решает профессиональные задачи на основе знания организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.
ОПК ОС-1.2 Способен применять умения и навыки использования методов финансового менеджмента и бенчмаркинга для повышения эффективности организации с учетом изменений внешней среды.	Диагностирует проблемную ситуацию, предлагает управленческое решение с учетом трендов внешней среды, на основе современной теории, используя инструменты бенчмаркинга.

**1. ОПК ОС-2 Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ОПК ОС-2.1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания принципов, функций, методов исследований в менеджменте с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем.	Применяет современные методы исследований, использует интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения профессиональных задач.
ОПК ОС-2.2 Способен отбирать информацию, применять умения и навыки проведения стратегического анализа, принимать стратегические решения.	Отбирает необходимую и достаточную, релевантную информацию, использует методы, адекватные предмету исследования; уверенно пользуется современными информационными технологиями.

**1. ОПК ОС-3 Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ОПК ОС-3.1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания принципов, функций, методов и процедур анализа среды организации, стратегического планирования, организационного проектирования.	Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегии развития организации с использованием современных практик управления.
ОПК ОС-3.2 Способен применять умения и навыки разработки и трансформации бизнес-моделей организаций, программ инновационного и организационного развития.	Разрабатывает программу действий по освоению инновационных направлений деятельности организаций и трансформирует их бизнес-модели.

**1. ОПК ОС-4 Способен выполнять научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ОПК ОС-4.1 Способен применять знания методов, процедур и навыки проведения исследований в менеджменте.	Применяет современные коммуникативные технологии, методы обобщения и критического анализа при проведении научных исследований в менеджменте и смежных областях.
ОПК ОС-4.2 Способен осуществлять проведение и защиту результатов научно-исследовательских проектов.	Готовит и защищает научно-исследовательский проект в рамках учебного процесса магистратуры.

**1. ПКс-1 Способен разрабатывать стратегию организации, программы организационного развития и обеспечивать их реализацию**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Осуществляет разработку и готовит рекомендации по реализации стратегии организации, программ организационного развития.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ПКс-1.1 Способен применять знания методов и процедур разработки стратегии организации, программы организационного развития.	Разрабатывает стратегию организации, программы организационного развития.
ПКс-1.2 Способен применять умения и навыки разработки и реализации стратегии организации, проектов и программ организационного развития.	Готовит рекомендации по реализации стратегии организации, программ организационного развития.

**1. ПКс-2 Способен формировать и развивать систему менеджмента проектной деятельности в организации, эффективно управлять проектами, программами и портфелями проектов**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Готовит предложения и рекомендации по развитию системы менеджмента проектной деятельности в организации, эффективному управлению проектами, программами и портфелями проектов.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ПКс-2.1 Способен применять знания и навыки методов и процедур развития системы менеджмента проектной деятельности в организации.	Формирует предложения и рекомендации по развитию системы менеджмента проектной деятельности в организации.
ПКс-2.2 Способен применять знания и навыки разработки и реализации проектов организации	Разрабатывает предложения и рекомендации по эффективному управлению проектами организации.
ПКс-2.3 Способен применять знания и навыки разработки и реализации программ и портфелей проектов организации.	Готовит предложения и рекомендации по управлению программами и портфелями проектов организации.

**1. ПКс-3 Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечивая повышение производительности труда и эффективность организации**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Разрабатывает и осуществляет меры по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечению повышения производительности труда и эффективности организации.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
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.
ПКс-3.2 Способен применять управленческие умения и навыки для обеспечения повышения производительности труда и эффективности организации.	Разрабатывает и осуществляет меры по повышению производительности труда и эффективности организации.

**1. ПКс-4 Способен применять методы экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды для принятия стратегических решений**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Применяет методы экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды для принятия стратегических решений.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ПКс-4.1 Способен применять знания и навыки методов и процедур экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды.	Применяет методы анализа факторов внешней и внутренней среды для разработки бизнес-плана и экономического обоснования проекта.
ПКс-4.2 Способен применять знания и навыки принятия стратегических решений на основе результатов экономического и стратегического анализа.	Применяет методы экономического и стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды для принятия стратегических решений.

**1. ПКс-5 Способен использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, управлять коммуникациями проекта, программы**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами, готовит предложения и рекомендации по совершенствованию управления коммуникациями проекта, программы.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ПКс-5.1 Способен использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами.	Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы управления проектами для решения профессиональных задач.
ПКс-5.2 Способен применять управленческие умения и навыки для управления коммуникациями в проекте.	Готовит предложения и рекомендации по совершенствованию управления коммуникациями проекта, программы.

**1. ПКс-6 Способен осуществлять разработку и реализацию научно-исследовательских проектов**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Осуществляет разработку и реализацию научно-исследовательских проектов.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ПКс-6.1 Способен обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования, осуществлять планирование научно-исследовательских проектов.	Осуществляет планирование научно-исследовательского проекта.
ПКс-6.2 Способен осуществлять реализацию научно-исследовательских проектов.	Осуществляет реализацию научно-исследовательского проекта.

**1. ПКс-7 Способен представлять результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета, статьи или доклада**

**2. Ключевой индикатор освоения компетенции**

Представляет результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета, статьи или доклада.

**3. Компоненты освоения компетенции**

<b>Компонент освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный индикатор освоения компонента</b>
ПКс-7.1 Способен готовить доклады, презентации по результатам научно-исследовательского проекта.	Представляет результаты научно-исследовательского проекта в виде доклада и презентации.
ПКс-7.2 Способен готовить статьи, научные отчеты по результатам научно-исследовательского проекта.	Представляет результаты научно-исследовательского проекта в виде отчета или статьи.