

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:59:21
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки Менеджмент
Протокол от «01» июня 2020 г. №3

в новой редакции Протокол № 3 от «16»
июля 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.07.01 Управление коммуникациями проекта**

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»

(профиль)

бакалавр

(квалификация)

Очная

(формы обучения)

Год набора – 2021

Санкт-Петербург, 2021 г

Автор(ы)–составитель(и):

д.в.н., профессор кафедры бизнес-информатики Наумов В.Н.

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов
Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, к. э. н., профессор Нещерет Александр Карлович

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина **Б1.В.ДВ.07.01 Управление коммуникациями проекта** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)/ Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства	УК ОС-2.2	<u>На уровне знаний:</u> - принятые в организации стандарты; - структуру и содержание экономических разделов планов предприятия; - методику и методологию расчета основных экономических показателей.
		<u>На уровне умений:</u> - осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности предприятия; - обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; - составлять экономические разделы планов предприятия; - собрать данные и провести комплексный анализ производственно-хозяйственную деятельность предприятия; - анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; - планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; - формировать выводы об эффективности деятельности предприятия.
		<u>На уровне навыков:</u> - формами представления результатов работы предприятия; - навыками планирования экономических показателей; - приемами систематизации экономических показателей; - методами проведения анализа

		производственно-хозяйственной деятельности; - навыками планирования производственной программы и управлению экономическими показателями.
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины – 3 з.е., 108 ак.ч., 81 астр.ч.

Количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем - 56 ак.ч. (42 астр.ч), в том числе 24 ак.ч. (18 астр.ч) лекций и 32 ак.ч (24 астр.ч) семинарских занятий;

на самостоятельную работу обучающихся – 52 ак.ч (39 астр.ч).

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.07.01 Управление коммуникациями проекта относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины». Дисциплина читается на 4 курсе в 7 семестре по очной форме обучения. Учебная дисциплина базируется на знаниях, полученных на дисциплинах: Теория организации, Экономика и управление организацией, Государственное регулирование экономики и управление инвестициями. Знания, полученные в результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 Управление коммуникациями проекта, используются студентами при изучении дисциплины, могут использоваться при прохождении обучающимися практики по получению первичных профессиональных умений и навыков. Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

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

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

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

			Л	ЛР	ПЗ	КСР		ой аттестации
Тема 1	Коммуникативный процесс	27	6		8		13	
Тема 2	Коммуникации в организациях и проектах	27	6		8		13	
Тема 3	Руководство и эффективное управление командой коммуникацией	27	6		8		13	КР
Тема 4	Организация эффективной деятельности команды	27	6		8		13	
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего акад./астрон. часов:		108	24		32		52	

Примечание: **КР – контрольная работа

Содержание дисциплины

Тема 1. Коммуникативный процесс

Понятия коммуникации. Значение коммуникаций для эффективной работы команды. Коммуникативный процесс и его элементы. Каналы коммуникации. Формы коммуникации. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления.

Тема 2. Коммуникации в организациях и проектах

Коммуникативное пространство команды проекта. Управление коммуникациями в командах. Создание эффективной интегрированной структуры коммуникаций: установление взаимосвязи стратегии проекта и коммуникационной стратегией, организация эффективных и результативных процессов коммуникации команды. Разработка коммуникационного плана. Организация информационного обеспечения работы команды проекта.

Тема 3. Руководство и эффективное управление коммуникацией команды

Руководство и эффективное управление собраниями команды: основные правила организации и проведения эффективных собраний. Инструктаж команды и отдельных ее членов. Культура принятия решений. Принципы и методы ведения переговоров. Контроль. Обратная связь в команде. Мониторинг результатов работы.

Тема 4. Организация эффективной деятельности команды

Управление конфликтами в команде. Понятие и значение конфликта. Причины и предпосылки конфликта. Понятие конфликтного потенциала. Типы конфликтов (Л.Козер). Структура конфликтной ситуации. Этапы развития конфликта. Стратегия поведения в конфликте. Методы управления конфликтной ситуацией. Функции конфликта в организации. Источники и причины конфликтов в организации. Признаки распознавания конфликта в организации. Методы управления конфликтом в команде. Структурный анализ конфликтной ситуации. Стратегия поведения руководителя в конфликте. Коммуникация в конфликте. Пути конструктивного разрешения конфликта.

Управление переменами в проекте и команде. Управление процессом изменения. Внесение корректив в деятельность команды. Принципы разработки коммуникации на тему изменений.

Управление проблемами. Возможные проблемы в команде: снижение производительности, несоблюдение сроков, отсутствие энтузиазма, плохие отношения в коллективе, небрежность в работе и т.д. Анализ возникшей проблемы. Стратегия совместного решения проблемных ситуаций. Управление стрессом в команде. Симптомы стресса, поиски причин и решения.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 Управление коммуникациями проекта используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

при проведении занятий лекционного типа: контрольная работа, опрос на практическом занятии.

при проведении занятий семинарского типа: контрольная работа, опрос на практическом занятии.

при контроле результатов самостоятельной работы студентов: контрольная работа, опрос на практическом занятии.

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО/ДОТ.

Устный ответ на вопросы билета. По результатам сдачи зачета проставляются оценки «зачтено», «не зачтено».

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Контрольные работы

Темы 1-3. Управление коммуникациями и взаимодействием в команде проекта

Основные вопросы.

1. Что такое коммуникация и коммуникативный процесс, формальные и неформальные коммуникации.
2. Коммуникации внутри проектной команды.
3. Управление коммуникациями проекта: планирование системы коммуникации.
4. Координация действий участников проекта в ходе реализации проекта.
5. Информационные технологии управления проектами.

6. Организация эффективных совещаний команды.

Работа в группах (case-study): «Коммуникация в команде проекта»

Деловая игра: «Эффективное совещание команды»

Тест «Ваша тактика ведения переговоров» (Тест Томаса)

Тема 4. Организация эффективной деятельности команды**Основные вопросы.**

1. Понятие конфликта и конфликтной ситуации, основные стадии конфликта, стратегии поведения в конфликте.
2. Управление конфликтами в командах.
3. Организационная культура команды.
4. Культура принятия решений.
5. Мониторинг результатов работы. Контроль. Обратная связь в команде.
6. Оценка эффективности и результативности работы команды проекта.
7. Управление возникающими проблемами и изменениями в проекте и команде.

Работа в группах (дискуссия): «Ключевые факторы, обеспечивающие успех проекта».

Работа в группах (case-study): «Конфликты в команде проекта»

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Представляет результаты проекта, предлагает возможности их использования и/или совершенствования

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения	УК ОС-2.2	<u>На уровне знаний:</u> - принятые в организации стандарты; - структуру и содержание экономических разделов планов предприятия; - методику и методологию расчета основных экономических показателей.
		<u>На уровне умений:</u>

<p>промышленной организации (отдела, цеха)/ Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства</p>		<ul style="list-style-type: none"> - осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности предприятия; - обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; - составлять экономические разделы планов предприятия; - собрать данные и провести комплексный анализ производственно-хозяйственную деятельность предприятия; - анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; - планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; - формировать выводы об эффективности деятельности предприятия. <p><u>На уровне навыков:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - формами представления результатов работы предприятия; - навыками планирования экономических показателей; - приемами систематизации экономических показателей; - методами проведения анализа производственно-хозяйственной деятельности; - навыками планирования производственной программы и управлению экономическими показателями.
--	--	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к контрольной работе на зачете

1. Дайте определение понятия «коммуникация» и назовите известные вам виды коммуникаций.
2. Из каких элементов состоит коммуникативный процесс, что такое средства и каналы коммуникации.
3. Организационные коммуникации. Информационные потоки в организации.
4. Общение и стиль управления. Пути повышения эффективности общения в команде.
5. Дайте определение понятию «управление коммуникациями проекта», определите задачи и цели.
6. Перечислите основных потребителей информации проекта.
7. Какие процессы включает в себя функция управления информационными связями проекта.

8. Дайте определение конфликта и конфликтной ситуации.
9. Назовите и охарактеризуйте основные стадии конфликтной ситуации.
10. Перечислите и дайте характеристику основных стратегий поведения в конфликте.
11. Дайте определение межличностному трудовому конфликту, раскройте его суть и причины.
12. Стратегия управления межличностным конфликтом.
13. Назовите основные типы групповых конфликтов, дайте их характеристику.
14. Стратегия управления конфликтами в командах.
15. Назовите основные проблемы управления человеческими ресурсами проекта.
16. Назовите основные проблемы управления командой.
17. Характеристика эффективных команд.
18. Управление изменениями. Типы организационных нововведений. Причины сопротивления персонала нововведениям.

Шкала оценивания.

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с Приказом СЗИУ РАНХиГС от 06 сентября 2019 г. № 306 с изменениями от 22 января 2020 г. «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся». БРС при оценке результатов дисциплины отражена в схеме расчетов рейтинговых баллов (далее-схема расчетов). Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления и согласована с руководителем образовательного направления, утверждена деканом факультета. Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по дисциплине. Схема расчетов является составной частью рабочей программы по дисциплине и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХ и ГС.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на зачете, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий –20 баллов;

2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на зачете – до 40 баллов.

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

Таблица 4.5

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

4.4. Методические материалы

Зачет проводится в форме контрольной работы (ответ на вопросы) по билетам. На зачет выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

Экзаменационный билет включает в себя две задачи. Содержание задач одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

Как правило, зачет принимает преподаватель, читавший учебную дисциплину в данной учебной группе. В аудитории, где проводится зачет, одновременно находятся все студенты.

Для прохождения зачета студенту необходимо иметь при себе письменные принадлежности. На подготовку билета отводится 60 минут.

Не следует брать на зачете шпаргалки. А наличие посторонних материалов влечет за собой получение неудовлетворительной оценки.

При возникновении любых неясностей в процессе решения задачи следует обращаться с вопросами только к преподавателю. Разрешается пользоваться калькулятором.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по подготовке к лекциям и семинарам

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Коммуникативный процесс	13	1-3	1-2	Коммуникативные барьеры и способы их преодоления
Коммуникации	13	1-3	1-2	Принципы и методы

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
организациях и проектах				ведения переговоров
Руководство и эффективное управление коммуникацией команды	13	1-3	1-2	Контроль. Обратная связь в команде. Мониторинг результатов работы.
Организация эффективной деятельности команды	13	1-3	1-2	Анализ возникшей проблемы. Стратегия совместного решения проблемных ситуаций. Управление стрессом в команде. Симптомы стресса, поиски причин и решения.
Всего	52			

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

Все источники взаимозаменяемые.

1. Вольфсон, Борис Ильич. Гибкое управление проектами и продуктами [Электронный ресурс] / Б. И. Вольфсон. - СПб.[и др.] : Питер, 2016. - 144 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=342319>
2. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов [и др.] ; под ред. Е. М. Роговой. ; Нац. исслед. ун-т Высш. шк. экономики. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2016. - 383 с. <https://www.biblio-online.ru/book/F4F7AF2D-5AC7-494F-8B75-6AE3A9B087EF>
3. Лич, Лоуренс. Вовремя и в рамках бюджета [Электронный ресурс] : Управление проектами по методу критической цепи / Лоуренс Лич ; пер. с англ. [У. Саламатова]. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблицер, 2016. - 352 с. <http://www.iprbookshop.ru/48413.html>

6.2. Дополнительная литература.

1. Мередит, Джек Р. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования" / Дж. Мередит, С. Мантел (мл.). - 8-е изд. - Электрон. дан. - СПб.[и др.] : Питер, 2014. - 640 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=342035>
2. Управление проектом : основы проектного управления : учебник / [М. Л. Разу и др.] ; под ред. М. Л. Разу ; Гос. ун-т упр. - 4-е изд., стер. - М. : КноРус, 2012. - 755 с

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;
- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;
- подготовка к контрольным работам и зачету;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;
- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6. Иные источники.

Не используются.

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

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power

Point»);

- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»