

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

---

Факультет экономических и социальных наук  
Кафедра экономики и финансов

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой экономики и финансов  
Протокол от «3» мая 2017 г.  
№ 11/02-05-02/17

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.3.1 Формирование проектной команды**

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки

«Управление проектами»

Квалификация  
Магистр

Форма обучения  
Очная

Год набора – 2016 г.

Москва, 2017 г.

**Автор-составитель:**

к.э.н., доцент Ицаков Е.Д.

**Заведующий кафедрой:**

экономики и финансов, д.э.н., профессор Дворецкая А.Е.

(

## 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
- 8.

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

1.1. Дисциплина «Формирование проектной команды» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции  |
|-----------------|--|--------------------------------|--|
| ПК-1            | Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями | ПК-1.1                         | Способность управлять проектами и сетями |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/профессиональные действия   | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения   |
|--|--------------------------------|---|
| Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения (профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом») | ПК-1.1                         | <p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основных категорий и терминов в области управления проектами</li> <li>• принципов организации и основных структурных элементов организации, а также способов принятия управленческих решений в формировании проектной команды</li> <li>• механизма функционирования предприятия и формирования проектной команды</li> <li>• основных методов принятия управленческих решений и алгоритмов их осуществления в формировании проектной команды</li> <li>• инструментов, механизмов и методов формирования проектной команды</li> </ul> |
|  |                                | <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечить выполнение управленческих решений по обеспечению совершенствования управления организацией</li> <li>• руководить проектной группой, контролировать работу над проектом</li> <li>• организовывать работы проектной группы в рамках задания</li> <li>• сформировать команду, организовать процесс эффективной проектной работы</li> <li>• понимать и оценивать с научно-аналитических позиций процессы,</li> </ul>   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>происходящие в организации для формирования компетентной проектной команды</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения в проекте</li> </ul>  |
|  |  | <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организации групповой работы в организации</li> <li>• сформировать команду, организовать процесс эффективной проектной работы</li> <li>• понимать и оценивать с научно-аналитических позиций процессы, происходящие в организации для формирования компетентной проектной команды</li> <li>• осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения в проекте</li> <li>• критического анализа процессов, происходящих в организации;</li> <li>• сравнений организаций и принятия решений в зависимости от конкретной ситуации для создания эффективной проектной команды</li> <li>• формирования проектной команды в различные рода проектах</li> <li>• прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений в проектной работе</li> </ul> |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Дисциплина «Формирование проектной команды» изучается на 1 триместре 1 курса магистратуры.

Общая трудоемкость дисциплины – 72 часа, из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 12, в том числе:

- семинарского типа – 12;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 60. Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических

знаний принципов организации и основных структурных элементов организации, а также способов принятия управленческих решений в формировании проектной команды  
 Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

*Очная форма обучения*

| № п/п                    | Наименование тем (разделов)   | Объем дисциплины, час. |   |            |            |     |    | Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации |
|--------------------------|---|------------------------|---|------------|------------|-----|----|---|
|                          |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |            |            |     | СР |   |
|                          |   |                        | Л/ЭО, ДОТ   | ЛР/ЭО, ДОТ | ПЗ/ЭО, ДОТ | КСР |    |   |
| Тема 1                   | Введение в предмет. Основные понятия курса «Управление проектами»               | 8                      |   |            | 1          |     | 7  | Т   |
| Тема 2                   | Формирование проектной команды.   | 10                     |   |            | 2          |     | 8  | Т   |
| Тема 3                   | Установление ценностей команды в проектах                                       | 9                      |   |            | 2          |     | 7  | Т   |
| Тема 4                   | Мотивирование команды в проектах  | 9                      |   |            | 1          |     | 8  | Т   |
| Тема 5                   | Определение ролей в проектных командах  | 8                      |   |            | 1          |     | 7  | Т   |
| Тема 6                   | Составление «дерева работ» в зависимости от сформированной проектной команды    | 9                      |   |            | 1          |     | 8  | Т   |
| Тема 7                   | Замена участников проектной команды в ходе проекта. Нестандартные случаи.       | 9                      |   |            | 2          |     | 7  | Т   |
| Тема 8                   | Роспуск проектной команды и формирование кадрового резерва для будущих проектов | 10                     |   |            | 2          |     | 8  | Т   |
| Промежуточная аттестация |   |                        |   |            |            |     |    | Зачет   |
| Всего:                   |   | 72                     |   |            | 12         |     | 60 |   |

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1. Введение в предмет

Основные понятия курса «Управление проектами» Основные понятия, связанные с предметом "Управление проектами". Взаимосвязь предмета с другими дисциплинами.

##### Тема 2. Формирование проектной команды

Основные концепции подбора персонала для проектной деятельности. Проведение интервью. Использование кадрового резерва для проектной команды.

**Тема 3. Установление ценностей команды в проектах**

Установление общих ценностей в проектной команде. Разъяснение команде основных параметров проекта. Разделение функций в проектной команде.

**Тема 4. Мотивирование команды в проектах**

Использование материальной и нематериальной мотивации в проектной деятельности. Выполнение проекта, как движущий мотиватор.

**Тема 5. Определение ролей в проектных командах**

Определение ролей участников проекта. Распределение должностных обязанностей в проекте. Выстраивание скалярных цепей в проекте. Обеспечение коммуникаций в проекте.

**Тема 6. Составление «дерева работ» в зависимости от сформированной проектной команды**

Составление проектного плана в зависимости от наличия участников в проектных командах.

**Тема 7. Замена участников проектной команды в ходе проекта. Нестандартные случаи**

Решение нестандартных случаев в ходе реализации проекта, связанных с проектной командой. Замена участника проекта в ходе реализации проекта. Формирование запасного резерва участников проекта.

**Тема 8. Роспуск проектной команды и формирование кадрового резерва для будущих проектов**

Сдача проекта заказчика и роспуск проектной команды. Формирование пула участников, поддерживающих и сопровождающих проект.

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

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

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Формирование проектной команды» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

– при проведении занятий лекционного типа:

- Выборочный блиц-опрос
- Кейс-стади
- Коллоквиум

– при проведении занятий семинарского типа:

- Выборочный блиц-опрос
- Кейс-стади
- Тест

- при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

- Кейс-стади
- Тест
- Отчет
- Интерактивная презентация

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

промежуточная аттестация проводится в форме защиты проекта.

**4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Типовые оценочные материалы по теме 1

- Основные понятия курса «Управление проектами» Основные понятия, связанные с предметом "Управление проектами". Взаимосвязь предмета с другими дисциплинами.  
Типовые оценочные материалы по теме 2
- Основные концепции подбора персонала для проектной деятельности. Проведение интервью. Использование кадрового резерва для проектной команды.  
Типовые оценочные материалы по теме 3
- Установление общих ценностей в проектной команде. Разъяснение команде основных параметров проекта. Разделение функций в проектной команде.  
Типовые оценочные материалы по теме 4
- Использование материальной и нематериальной мотивации в проектной деятельности. Выполнение проекта, как движущий мотиватор.  
Типовые оценочные материалы по теме 5
- Определение ролей участников проекта. Распределение должностных обязанностей в проекте. Выстраивание скалярных цепей в проекте. Обеспечение коммуникаций в проекте.  
Типовые оценочные материалы по теме 6
- Составление проектного плана в зависимости от наличия участников в проектных командах.  
Типовые оценочные материалы по теме 7
- Решение нестандартных случаев в ходе реализации проекта, связанных с проектной командой. Замена участника проекта в ходе реализации проекта. Формирование запасного резерва участников проекта.  
Типовые оценочные материалы по теме 8
- Сдача проекта заказчика и роспуск проектной команды. Формирование пула участников, поддерживающих и сопровождающих проект.

#### **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 этапа их формирования.**

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции  |
|-----------------|--|--------------------------------|--|
| ПК-1            | Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями | ПК-1.1                         | Способность управлять проектами и сетями |

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---------------------------|-----------------------|---------------------|
|---------------------------|-----------------------|---------------------|



|        |  |   |
|--------|--|---|
| ПК-1.1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Организует работу проектной группы в рамках задания</li> <li>• Определяет необходимые ресурсы и взаимосвязи между действиями;</li> <li>• Способен руководить проектной группой</li> </ul> | Использует инструменты, механизмы и методы формирования проектной команды |
|--------|--|---|

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Темы для самостоятельной подготовки:

- Сдача проекта заказчика и роспуск проектной команды. Формирование пула участников, поддерживающих и сопровождающих проект.
- Решение нестандартных случаев в ходе реализации проекта, связанных с проектной командой. Замена участника проекта в ходе реализации проекта. Формирование запасного резерва участников проекта. Составление проектного плана в зависимости от наличия участников в проектных командах.
- Определение ролей участников проекта. Распределение должностных обязанностей в проекте. Выстраивание скалярных цепей в проекте. Обеспечение коммуникаций в проекте. Использование материальной и нематериальной мотивации в проектной деятельности. Выполнение проекта, как движущий мотиватор.
- Установление общих ценностей в проектной команде. Разъяснение команде основных параметров проекта. Разделение функций в проектной команде.
- Основные концепции подбора персонала для проектной деятельности. Проведение интервью. Использование кадрового резерва для проектной команды.
- Основные понятия курса «Управление проектами» Основные понятия, связанные с предметом "Управление проектами». Взаимосвязь предмета с другими дисциплинами

##### Шкала оценивания.

|                   |  |
|-------------------|--|
| 86-100<br>Зачтено | <p>Знать основные категории и термины в области управления проектами; принципы организации и основные структурные элементы организации, а также способы принятия управленческих решений в формировании проектной команды</p> <p>Уметь сформировать команду, организовать процесс эффективной проектной работы</p> <p>Владеть (Уметь применять) навыками критического анализа процессов, происходящих в организации; методами сравнений организаций и принятия решений в зависимости от конкретной ситуации для создания эффективной проектной команды</p> <p>Глубокие исчерпывающие знания материала всей дисциплины, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, твердое знание основных положений смежных дисциплин; логическое и последовательное решение кейса, полученного на зачете; использование в необходимой мере при проведении тестирования материалов всей рекомендованной литературы</p> |
| 66-85             | Знать механизм функционирования предприятия и формирования   |

|                    |   |
|--------------------|---|
| Зачтено            | <p>проектной команды; основные виды методов принятия управленческих решений и алгоритмы их осуществления в формировании проектной команды</p> <p>Уметь понимать и оценивать с научно-аналитических позиций процессы, происходящие в организации для формирования компетентной проектной команды</p> <p>Владеть (Уметь применять) современными методами формирования проектной команды в различные рода проектах</p> <p>Твердые и достаточно полные знания всего программного материала, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при несущественных неточностях по отдельным вопросам при проведении тестирования</p> |
| 51-65<br>Зачтено   | <p>Знать инструменты, механизмы и методы формирования проектной команды</p> <p>Уметь осознавать и формулировать современные проблемы, стоящие перед организацией, и пути их решения в проекте</p> <p>Владеть (Уметь применять) способами прогнозирования и моделирования процессов в организации и принятие соответствующих решений в проектной работе</p> <p>Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при неточностях и несущественных ошибках в освещении отдельных положений.</p>   |
| 0-50<br>Не зачтено | <p>Не овладел перечисленными выше знаниями, умениями, навыками</p> <p>Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в решении кейса, непонимание сущности излагаемых вопросов</p>  |

#### 4.4. Методические материалы

##### Темы к промежуточной аттестации:

- Сдача проекта заказчика и роспуск проектной команды. Формирование пула участников, поддерживающих и сопровождающих проект.
- Решение нестандартных случаев в ходе реализации проекта, связанных с проектной командой. Замена участника проекта в ходе реализации проекта. Формирование запасного резерва участников проекта. Составление проектного плана в зависимости от наличия участников в проектных командах.
- Определение ролей участников проекта. Распределение должностных обязанностей в проекте. Выстраивание скалярных цепей в проекте. Обеспечение коммуникаций в проекте. Использование материальной и нематериальной мотивации в проектной деятельности. Выполнение проекта, как движущий мотиватор.
- Установление общих ценностей в проектной команде. Разъяснение команде основных параметров проекта. Разделение функций в проектной команде.

- Основные концепции подбора персонала для проектной деятельности. Проведение интервью. Использование кадрового резерва для проектной команды.
- Основные понятия курса «Управление проектами» Основные понятия, связанные с предметом "Управление проектами». Взаимосвязь предмета с другими дисциплинами

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины «Формирование проектной команды» используются разнообразные формы освоения дисциплины в ходе учебного процесса: лекции, семинары, опросы, тестирования, решение кейсов.

Эффективное обучение предполагает планирование и рациональную организацию времени, отведенного на самостоятельную внеаудиторную работу студента. Рекомендуется организовать работу следующим образом: на регулярной основе до каждого аудиторного занятия просматривать данную программу с тем, чтобы иметь целостное представление о логике дисциплины и о предстоящей теме лекции, поможет ее более эффективному восприятию. При этом у студента возникнут содержательные вопросы, которые могут быть предложены для обсуждения в ходе группового диспута.

Желательно предварительно бегло просмотреть соответствующий материал из источников в списке основной литературы, это поможет сформировать первичные знания о предмете. Рекомендуется также заранее просмотреть контрольные вопросы для дальнейшего самостоятельного изучения. чрезвычайно полезным является рассмотрение перечня контрольных вопросов для самостоятельной подготовки, содержащихся в конце текстов лекций по каждой теме курса.

После лекций следует более тщательно проработать материал в виде презентации преподавателя либо в другой форме, в том числе путем изучения рекомендованной учебной литературы. Помимо изучения рекомендованной литературы и материалов преподавателя, которое дает лишь минимальный стандартный объем информации, необходимо регулярное самостоятельное изыскание информации с обращением к разнообразным источникам: библиотечный фундаментальный и журнальный фонд, ресурсы сети интернет, формирование собственной учебной библиотеки.

Обязательным этапом самостоятельной работы является выполнение контрольных заданий по представлению преподавателя и закрепление изученного материала посредством решения кейсов, рассмотрения ситуаций и ответа на приведенные в программе вопросы к практикуму и тестовые задания.

Для более углубленного изучения дисциплины желательно инициативное выполнение тестов, решение задач, анализ ситуаций сверх обязательной программы. В этих целях рекомендуется установление контактов с преподавателем, активное вербальное и виртуальное общение в рамках индивидуальных консультаций. Это принесет пользу при изучении отдельных тем и разделов дисциплины, но и по эффективному использованию материалов учебно-методического комплекса.

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Основная литература.

- Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А., Управление проектами, 2016

- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Амбрамс Р., Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса, «Альпина Паблишер», 2014

#### 6.2.Дополнительная литература.

- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами. Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Козлов А.С., Управление портфелем программ и проектов: процессы и инструментарий. ФЛИНТА, 2011
- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011

#### 6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

- Балашов А.И., Рогова Е.М., Тихонова М.В., Ткаченко Е.А., Управление проектами, 2016
- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Амбрамс Р., Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса, «Альпина Паблишер», 2014

#### 6.4.Нормативные правовые документы не предусмотрены.

#### 6.5.Интернет-ресурсы

- <http://www.forbes.ru/>
- <https://hbr.org/>
- <http://www.rjm.ru/>

#### 6.6. Иные источники не предусмотрены.

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

#### **Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:**

- Пакет программ Microsoft Office
- Официальные сайты Издательского дома "Коммерсант", газеты "Ведомости", Harvard Business Review, Forbes