

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры
информационных технологий и
математики
Протокол № 9 от 25.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.ДВ.03.02 Управление коммуникациями в проекте
Направление подготовки:	38.04.05 Бизнес-информатика
Направленность (профиль):	Консалтинг в сфере IT
Уровень высшего образования:	Магистратура
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Щипанов Е. Ф.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:*Цель освоения дисциплины:*

ознакомление студентов с основами и особенностями коммуникаций в проектах; усвоение знаний по основным задачам коммуникаций в проектах, сущности и понятий концептуальных основ процесса коммуникаций.

Задачи дисциплины:

формирование умений пользоваться современными методами управления коммуникациями в проекте и заинтересованными сторонами.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-9 Способен реализовать организационное и технологическое обеспечение создания пользовательской документации к ИС	ПК-9.1 Знает основы менеджмента, в том числе менеджмента качества; современные инструменты и методы управления организацией, в том числе методы планирования деятельности, распределения поручений, контроля исполнения, принятия решений; способы оценки (прогнозирования) бюджетов и графиков: метод аналогов, экспертные оценки; диаграмму Ганта, метод "набегающей волны", типы зависимостей между работами; инструменты и методы выдачи и контроля поручений; инструменты и методы разработки пользовательской документации; основы управления коммуникациями в проекте: базовые навыки управления (в том числе проведение презентаций, проведение переговоров, публичные выступления).	06.015 Профессиональный стандарт «Специалист по информационным системам»
	ПК-9.2 Умеет распределять работы и выделять ресурсы, контролировать выполнения поручений.	
	ПК-9.3 Способен обеспечивать соответствие пользовательской документации к ИС и процесса ее разработки принятым в организации или проекте стандартам и технологиям; назначать и распределять ресурсы; контролировать исполнение работ.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-9.1. Знает основы менеджмента, в том числе менеджмента качества; современные инструменты и методы управления организацией, в том числе методы планирования деятельности, распределения поручений, контроля исполнения, принятия решений; способы оценки (прогнозирования) бюджетов и графиков: метод аналогов, экспертные оценки; диаграмму Ганта, метод "набегающей волны", типы зависимостей между работами; инструменты и методы выдачи и контроля поручений; инструменты и методы разработки пользовательской документации; основы управления коммуникациями в проекте: базовые навыки управления (в том числе проведение презентаций, проведение переговоров, публичные выступления).	Знать особенности применения инструментария менеджмента при выстраивании системы коммуникаций между различными участниками проекта
ПК-9.2. Умеет распределять работы и выделять ресурсы, контролировать выполнения поручений.	Уметь формировать эффективную систему коммуникаций в ИТ-проекте

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-9.3. Способен обеспечивать соответствие пользовательской документации к ИС и процесса ее разработки принятым в организации или проекте стандартам и технологиям; назначать и распределять ресурсы; контролировать исполнение работ.	Владеть навыками разработки комплекса документации в процессе коммуникации между различными стейкхолдерами проекта

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-9.1	ПК-9.2	ПК-9.3
1	Концепция и методология коммуникаций в проектах.	ПК-9	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)
2	Управление коммуникациями проекта. Информационные связи.	ПК-9	Задания творческого уровня №2 (20)	Задания творческого уровня №2 (20)	Задания творческого уровня №2 (20)
3	Внешние взаимоотношения в проектах. Характер общения.	ПК-9	Задания творческого уровня №3 (20)	Задания творческого уровня №3 (20)	Задания творческого уровня №3 (20)
4	Коммуникации в проектных командах.	ПК-9	Задания творческого уровня №4 (20) Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Задания творческого уровня №4 (20) Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Задания творческого уровня №4 (20) Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Тема 1: Концепция и методология коммуникаций в проектах. Предмет и задачи. Методологические основы коммуникаций. Классификация коммуникаций. Функции коммуникаций в системе управления проектами. Практические занятия/самостоятельная работа: Схема коммуникационных связей в системе управления на конкретном примере.</p>
<p>Тема 2: Управление коммуникациями проекта. Информационные связи. Функции управления информационными связями. Информационные технологии управления проектами. Информация в процессе принятия решения. Функции информационных систем поддержки принятия решений. Типы программного обеспечения. Практические занятия/самостоятельная работа: Информационное пространство поддержки процессов коммуникаций в проекте.</p>
<p>Тема 3: Внешние взаимоотношения в проектах. Характер общения. Управление взаимосвязями проекта Партнерство: управление отношениями внутри организации Предварительные работы – подготовка поля деятельности для успешного партнерства. Практические занятия/самостоятельная работа: Осуществление проекта – поддержание отношений сотрудничества.</p>
<p>Тема 4: Коммуникации в проектных командах. Коммуникационные структуры управления. Требования к проектным командам. Ситуационные факторы, влияющие на развитие команды. Значение организационной культуры в проектах. Практические занятия/самостоятельная работа: Управление конфликтами в проектах.</p>
<p>Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом</p>

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	42	42
Лекционные занятия (Лек)	14	14
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	28	28
Самостоятельная работа студента (СР)	60	60
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	60	60
Контроль самостоятельной работы (КСР)	6	6
Контактная работа (КоР)	48	48
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Концепция и методология коммуникаций в проектах.	3	4	6	0	20	6	
2	Управление коммуникациями проекта. Информационные связи.	3	2	8	0	10	8	
3	Внешние взаимоотношения в проектах. Характер общения.	3	4	6	0	10	6	
4	Коммуникации в проектных командах.	3	4	8	0	20	8	
		Итого:	14	28	0	60	28	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	2	2
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	91	91
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	91	91
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	13	13
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Концепция и методология коммуникаций в проектах.	4	2	0	0	20	6	
2	Управление коммуникациями проекта. Информационные связи.	4	0	2	0	20	8	

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
3	Внешние взаимоотношения в проектах. Характер общения.	4	0	2	0	20	6
4	Коммуникации в проектных командах.	4	0	2	0	31	8
Итого:			2	6	0	91	28

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	69	69
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	69	69
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	39	39
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Концепция и методология коммуникаций в проектах.	3	4	2	0	15	6
2	Управление коммуникациями проекта. Информационные связи.	3	2	4	0	25	8
3	Внешние взаимоотношения в проектах. Характер общения.	3	6	6	0	14	6
4	Коммуникации в проектных командах.	3	6	6	0	15	8
Итого:			18	18	0	69	28

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ. Учебник и практикум для вузов / Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. ; Под общ. ред. Роговой Е.М. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 383 с. - ISBN 978-5-534-00436-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-510590>

2. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ ДЛЯ IT-НАПРАВЛЕНИЙ. Учебное

пособие для вузов / Абельская Р. Ш. ; под науч. ред. Обабкова И.Н. - Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (г. Екатеринбург), 2022 г. - 111 с. - ISBN 978-5-534-10091-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-i-praktika-delovogo-obscheniya-dlya-it-napravleniy-494070>

3. УПРАВЛЕНИЕ ИТ-ПРОЕКТАМИ И ПРОЦЕССАМИ. Учебник для вузов / Чекмарев А. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 228 с. - ISBN 978-5-534-11191-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-it-proektami-i-processami-516193>

Дополнительная литература:

1. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ. Учебник и практикум для вузов / Под общ. ред. Лапшовой О.А. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва), 2023 г. - 406 с. - ISBN 978-5-9916-8761-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-511328>

2. ИНФОРМАЦИОННЫЙ БИЗНЕС 4-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Фомин В. И. - Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет ЛЭТИ имени В.И. Ульянова (Ленина) (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 251 с. - ISBN 978-5-534-14388-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/informacionnyy-biznes-515426>

3. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ В 3 Ч. ЧАСТЬ 3. КОМПЛЕКСНЫЕ МЕТОДЫ АДАПТИВНОГО ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ 6-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Кочеткова А. И., Кочетков П. Н. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва), 2023 г. - 207 с. - ISBN 978-5-534-08250-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/organizacionnoe-povedenie-i-organizacionnoe-modelirovanie-v-3-ch-chast-3-kompleksnye-metody-adaptivnogo-organizacionnogo-povedeniya-513192>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arhiv.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru>. - Текст: электронный

11. AdIndex.ru: реклама и маркетинг [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://adindex.ru>. - Текст: электронный

12. Sostav: реклама, маркетинг [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.sostav.ru>. - Текст: электронный

13. Connect: IT-технологии : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.connect-wit.ru/>. - Текст: электронный

14. Psychojournal.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://psychojournal.ru>. - Текст: электронный

15. it-world.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.it-world.ru>. - Текст: электронный

16. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://digital.gov.ru>. - Текст: электронный

17. Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://rkn.gov.ru>. - Текст: электронный

18. Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям: профессиональная база данных . - Режим доступа: <http://archive.government.ru/power/66/>. - Текст: электронный

19. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

20. Executive.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://www.executive.ru>. - Текст: электронный

21. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

22. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место

обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Задания творческого уровня №1

Во многих командах отдельные специалисты часто “проявляют инициативу” и “переступают через голову”, общаясь с заказчиком напрямую и решая вопросы без согласования таковых

действий с РМ проектов и/или руководством компании. На мой взгляд, основными мотиваторами таких ситуаций являются:

- усовершенствование разговорного/письменного английского языка;- необходимость решить вопрос “напрямую” с человеком нужной квалификации (например, заказчик является и архитектором, и программистом);
- желание решить вопрос побыстрее;
- желание “понравиться”/”притереться в доверие”/”дать о себе знать” заказчику с перспективой дальнейшей удаленной работы/возможности переезда в другую страну/продвижения по служебной лестнице и замены ПМ’а и пр.;
- получение подтверждения работы как таковой (общение по проекту) вместо выполнения своих непосредственных задач (например, кодирование или тестирование);
- выяснения внутренней информации (рейтов, фин. показателей и др.);
- другое.

К сожалению, многие из этих пунктов приводят к негативным последствиям для компании и несут угрозу продуктивной работы над проектом всей команды. Для решения вопроса ПМу необходимо очень тесно работать с командой и чаще приоритизировать командные проблемы/вызовы вместо сбора статистики/отчетности и подсчитывания КРІ команды.

Предложите варианты решений.

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты / Эссе №1

1. Чем являются коммуникации в проекте;
2. Как бороться с конфликтами или как их избежать;
3. Информационные связи, их роль;
4. Роль организационной культуры для коммуникаций в проектах;
5. Что такое проектная команда и что влияет на её результативность;
6. Рекомендации по работе в командах;
7. Как подготовиться к публичному выступлению;
8. Знание особенностей культур для работы с международными проектами.

Задания творческого уровня №2

В компании две команды плотно взаимодействуют друг с другом. Вы — руководитель одной из этих команд, и компания наняла руководителя во вторую команду. Ваш новый коллега при знакомстве показался вам вполне разумным человеком, и вы спокойно ушли в отпуск на пару недель. После отпуска вы замечаете, что исходящее от второй команды реплики имеют повелительное наклонение и приказной тон. Доброжелательность и взаимоуважение в общении испарились, и ответная реакция вашей команды была соответствующая — ваши люди начали отвечать коллегам таким же образом. Эффективность и качество работы обеих команд упали, начинают срываться дедлайны. Ваши действия?

Задания творческого уровня №3

Задание 1. Используя графически выполненную структуру фирмы, организации, где Вы работаете, заимствуя структуру из учебного пособия, или придуманную Вами на основании цифровых обозначений субъектов и объектов управления, смоделируйте коммуникации, дав их характеристику по следующим видам: вертикальные, горизонтальные, прямые, обратные, восходящие, нисходящие, устно, письменные, формальные, неформальные и т.п.

Задание 2.

Используя представленную ниже информацию, определите 10 факторов позитивно и 10 — негативно влияющих на качество и эффективность функционирования коммуникаций. Прокомментируйте свой выбор.

Факторы функционирования коммуникаций:

Усложнение коммуникационных сетей, неформализованные контакты, высокая интенсивность, качество коммуникационных сетей, способность к моделированию межличностных особенностей собеседника, речевая коммуникация, недопонимание, эмпатия, неумение слушать, искренность, отставание слова от мысли, надежность, неформальность, пространственность

организации, предвзятость, реакция, конструктивность, желательный ответ, сиюминутная критика, информация, домыслы, выдумки, тревоги, падение трудовой мотивации, умение слушать, расширение полномочий, коммуникативные барьеры: социальные, этнокультурные; психологические: невербальные моменты, конструктивность, неоправданность, специфичность, плохая коммуникабельность; пересмотр трудовых функций, оперативность информации, неблагоприятный психологический климат, замкнутость, дополнительные программы, поддержки, решительность, вздорность, позитивное отношение, открытость, слабая память, отсутствие обратной связи, неудовлетворенность в признании, стереотип восприятия, аморальность, текучесть, контроль руководства, изобретательность, надежность, готовность к восприятию, застенчивость, назойливость, несовместимость, лень, зло, беспомощность, эмоциональность, оборонительность, ожесточенность, самоуверенность, запуганность, неполнота восприятия, восторженность, семантика.

Задания творческого уровня №4

В процессе работы над проектом по заказной разработке, технический контакт на стороне заказчика взял привычку писать напрямую разработчикам из вашей команды. Она дает им приоритеты напрямую, скидывая указания что надо поменять в архитектуре. Это вызывает периодическое увеличение времени выполнения задач, не критичное, но заметное. Такое поведение вызывает нарастающее раздражение членов вашей команды. Они часто бывают несогласны с тех решениями, которые предлагает представитель клиента, но не хотят с ним спорить. При этом клиент постоянно недоволен тем, что вы затягиваете сроки по задачам. Объяснение, что тех представитель клиента вам мешает, он слушать не хочет, считая, что без его помощи все было бы ещё хуже. Какие действия возможны в таком случае? Смоделируйте возможные варианты ваших действий и реакций на них, также подумайте, что можно было сделать заранее, чтобы снизить вероятность такой ситуации? Составить матрицу коммуникаций.

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету

1. Объясните сущность понятия "коммуникации". В чем состоят функции коммуникаций?
2. Какое значение общения в рамках проекта?
3. Какие аспекты коммуникаций рассматриваются в проектах?
4. Что является основными элементами коммуникации? Их функции?
5. Расскажите о признаках письменной, вербальной и невербальной информации.
6. Объясните разницу между формальной и неформальной информацией.
7. В чем могут заключаться причины проблем, возникающих в общении?
8. Какие современные средства общения следует использовать в международных проектах?
9. Как можно стимулировать процесс общения?
10. Дайте основные понятия управления коммуникациями в проектах.
11. Информация. Формы, классификация.
12. Определите, кто выступает как основные потребители информации проекта. Их функции.
13. Нарисуйте схему информационного обмена внутри организации. Роль и взаимодействие каждого в ней.
14. Перечислите и охарактеризуйте функции управления коммуникациями проекта.
15. Что является инструментарием информационной технологии. Изобразите схематично.
16. Дайте определения информационной системы. Что входит в ее структуру?
17. Раскройте классификацию информационных систем.
18. Какие информационные технологии используются в управлении проектами?

19. Что являются основными функциональными элементами интегрированной информационной системы поддержки принятия решений на этапе выполнения проекта?

20. С кем приходится общаться во время проекта? Внешняя сеть. Опишите характер этих отношений.

21. Что обозначает термин партнерство?

22. Перечислите преимущества, связанные с установлением долгосрочного партнерства.

23. Какие формы партнерства, в зависимости от характера проекта?

24. Какие критерии отбора партнеров по проекту?

25. Перечислите причины успеха или неудач партнерских усилий при выполнении проекта

Примерный перечень практических заданий к зачету

В процессе выполнения проекта, ваша команда говорит вам, что техническое или архитектурное решение, которое они планировали использовать в проекте — не работает. Хотели сделать быстро, просто и дешево, но не сработало. В итоге внедрение нового решения приведет к увеличению длительности проекта на 5% (пускай это будет 1 месяц, например) и стоимости проекта на 10% (надо привлекать дополнительных специалистов).

Как вы будете сообщать об этой ситуации клиенту и что будете предлагать?

Рассмотрите отдельно несколько вариантов контекста:

1) вы внесли эту возможность в реестр рисков, клиент знал о вероятности того, что это может произойти и у вас есть план действия в случае этого риска

2) команда не предупредила вас об этом риске (из-за недостатка опыта вообще или в данной технологии, например) и в итоге это событие стало сюрпризом как для вас, как менеджера, так и для клиента.