

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталья Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bffa79172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ
(МГОУ)
Экономический факультет

Кафедра управления организацией

Согласовано управлением организации и
контроля качества образовательной
деятельности

« 9 » июня 2021 г.
Начальник управления _____
/ Г.Е. Суслин /

Одобрено учебно-методическим советом

Протокол « 9 » июня 2021 г. № 6

Председатель _____
/ О.А. Шестакова /



Рабочая программа дисциплины

Управление изменениями в проекте

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль:
Управление проектом

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета:

Протокол от «17» июня 2021 г. № 11

Председатель УМКом _____
/ Н.М. Антипина /

Рекомендовано кафедрой управления
организацией

Протокол от «15» июня 2021 г. № 14

Зав. кафедрой _____
/ Т.И. Власова /

Мытищи
2021

Автор-составитель:

Власова Т.И.

кандидат экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины «Контроль и мониторинг выполнения проекта» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России № 970 от 12.08.2020 г.

Дисциплина входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является элективной дисциплиной.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2021

СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1. Планируемые результаты обучения.....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся.....	7
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины.....	19
7. Методические указания по освоению дисциплины.....	21
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	21
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	21

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины - овладение основами управления изменениями в проекте в процессе его планирования и реализации, обеспечении студентов необходимыми навыками анализа результатов мониторинга выполнения проекта для своевременного осуществления необходимых изменений в проекте.

Задачи изучения дисциплины определяются требованиями к подготовке кадров, установленными в квалификационной характеристике специалистов, требованиями к знаниям и умениям, которыми должны они обладать. Основная задача состоит в том, чтобы обучить студентов эффективным методологиям и технологиям управления изменениями в проекте в процессе его выполнения

1.2 Планируемые результаты обучения

ДПК-2 Владение навыками анализа информации о функционировании системы документооборота проекта и организации, обеспечение и осуществление документирования процессов управления проектом на всех этапах его жизненного цикла, формирование информационного обеспечения участников и заинтересованных сторон проекта;

ДПК-4 «Способность осуществлять выбор методологии управления проектом в соответствии с его параметрами и спецификой, в рамках которой проводить общее управление проектом на стадиях его жизненного цикла, организовывать ресурсное обеспечение проекта, управлять изменениями в проекте».

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является элективной дисциплиной.

Дисциплина «Управления изменениями в проекте» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений и взаимосвязана с такими дисциплинами как: инициация и планирование проекта, основы управления проектами, разработка и реализация проектов.

Дисциплина «Управления изменениями в проекте» позволяет сформировать компетенции, необходимые для освоения таких дисциплин как: документирование процесса управления проектом, управление инновационным проектом, развитие компетенций проджект-менеджмента.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
	Очная
Объем дисциплины в зачетных единицах	4
Объем дисциплины в часах	144
Контактная работа:	74,3
Лекции	36
Практические	36
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2,3
Экзамен	0,3
Предэкзаменационная консультация	2
Самостоятельная работа	60
Контроль	9,7

Форма отчетности: экзамен в 7 семестре.

3.2. Содержание дисциплины

По очной форме обучения

Наименование разделов (тем) Дисциплины с кратким содержанием	Кол-во часов	
	Лекции	Практические занятия
Тема 1. Понятие, содержание и классификация изменений в проекте. Причины изменений в проекте. Понятие изменения в проекте и процесса управления изменениями. Ключевые положения об изменениях в проекте. Характеристика основных изменений в процессе планирования и реализации проекта. изменения, вызванные выявленными невыполненными обязательствами, наступлением рискованных ситуаций, планируемые изменения,	6	6
Тема 2. Модели управления изменениями: понятие, виды, особенности реализации, достоинства и недостатки Основные методы проведения изменений в проекте. Администрирование изменений в проекте. Разработка и внедрение журнала изменений в проекте. Моделирование процесса разработки запросов на изменения.. Модели управления изменениями в проекте на основе модели жизненного цикла проекта. Основные методики осуществления	6	6

изменений в проекте. Незапланированные изменения и их характер. Планируемые изменения в процессе реализации проекта и их особенности. Изменения финансируемые заказчиком (привилегированные изменения).		
Тема 3. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления. Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.	4	4
Тема 4. Моделирование и проектирование организационных изменений в управлении проектом. Разработка стратегии изменений в проекте. Моделирование процессов управления изменениями в проекте связанных с изменения содержания, сроков и расписаний, стоимости и бюджета проекта. Разработка и принятие стратегий управления изменениями в проекте в рамках стандартизованного процесса управления проектом.	4	4
Тема 5. Принятие решений в процессе управления изменениями в проекте в условиях изменений Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в проекте. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика».	4	4
Тема 6. Поддержка изменений. Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен.	6	6
Тема 7. Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента. Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов	6	6
Итого	36	34

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методические обеспечения	Формы отчетности
Тема 1. Понятие, содержание и классификация изменений в проекте. Причины изменений в проекте.	Понятие изменения в проекте и процесса управления изменениями. Ключевые положения об изменениях в проекте. Характеристика основных изменений в процессе планирования и реализации проекта. Изменения, вызванные выявленными невыполненными обязательствами, наступлением рискованных ситуаций, планируемые изменения.	10	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада, выполнение тестовых заданий	Программа курса, учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Опрос Тест Реферат Презентация
Тема 2. Модели управления изменениями: понятие, виды, особенности реализации, достоинства и недостатки. Основные методы проведения изменений в проекте.	Администрирование изменений в проекте. Разработка и внедрение журнала изменений в проекте. Моделирование процесса разработки запросов на изменения. Модели управления изменениями в проекте на основе модели жизненного цикла проекта. Основные методики осуществления изменений в проекте.	8	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада, выполнение тестовых заданий	Программа курса, учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Опрос Тест Реферат Презентация
Тема 3. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.	Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.	10	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада, выполнение тестовых заданий	Программа курса, учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Опрос Тест Реферат Презентация
Тема 4. Моделирование и проектирование организационных изменений в управлении проектом. Разработка стратегии изменений в проекте.	Моделирование процессов управления изменениями в проекте связанных с изменениями содержания, сроков и расписаний, стоимости и бюджета проекта. Разработка и принятие стратегий управления изменениями в проекте в рамках стандартизованного процесса управления проектом.	8	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада, выполнение тестовых заданий	Программа курса, учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Опрос Тест Реферат Презентация
Тема 5. Принятие решений в процессе управления изменениями в проекте в условиях изменений	Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в проекте. Четыре подхода к процессу принятия решений: подход на основе теории управления, модель Карнеги, модель инкрементального процесса принятия решения, модель «мусорного ящика».	8	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада, выполнение тестовых заданий	Программа курса, учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Опрос Тест Реферат Презентация
Тема 6. Поддержка изменений.	Общий метод получения поддержки и уменьшения и его основные аспекты. Особенности наиболее применяемых на практике способов, позволяющих привлечь внимание отдельных лиц и групп к необходимости перемен.	8	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада, выполнение тестовых заданий	Программа курса, учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Опрос Тест Реферат Презентация
Тема 7. Альтернативные подходы	Характеристика альтернативных подходов: применение	8	Подготовка к практическим	Программа курса,	Опрос

к изменениям в области менеджмента.	власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов		занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка реферата; подготовка устного доклада ,выполнение тестовых заданий	учебно-методические и учебные пособия по дисциплине	Тест Реферат Презентация
-------------------------------------	---	--	--	---	--------------------------------

Итого: 60 часов.

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
ДПК-2 Владение навыками анализа информации о функционировании системы документооборота проекта и организации, обеспечение и осуществление документирования процессов управления проектом на всех этапах его жизненного цикла, формирование информационного обеспечения участников и заинтересованных сторон проекта	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
ДПК-4 «Способность осуществлять выбор методологии управления проектом в соответствии с его параметрами и спецификой, в рамках которой проводить общее управление проектом на стадиях его жизненного цикла, организовывать ресурсное обеспечение проекта, управлять изменениями в проекте»	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа

5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
ДПК-2	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	В Знать: методы и подходы анализа информации о функционировании системы документооборота проекта и организации; Уметь: применять инструменты формирования информации о проекте для участников и заинтересованных сторон проекта ;	Опрос Презентация Экзамен	41-60 баллов
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методы и подходы анализа информации о функционировании системы документооборота проекта и организации, обеспечение и осуществление документирования процессов управления проектом на всех этапах его жизненного цикла; Уметь: применять инструменты формирования информации о проекте для участников и заинтересованных сторон проекта ; Владеть: навыками разработки системы документооборота проекта и организации, обеспечение и осуществление документирования процессов управления проектом на всех этапах его жизненного цикла;	Опрос Тест Реферат Презентация Экзамен	61-100 баллов
ДПК – 4	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методологии управления проектами и методов ресурсного обеспечения проекта и контроля их использования; Уметь: применять методы и инструменты управления ресурсами проектов в рамках выбранных методологий и осуществляет общее управление проектом на стадиях его жизненного цикла.	Опрос Презентация Экзамен	41-60 баллов
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методологии управления проектами и методов ресурсного обеспечения проекта и контроля их использования; Уметь: применять методы и инструменты управления ресурсами проектов в рамках выбранных методологий и осуществляет общее управление проектом на стадиях его жизненного цикла. Владеть: навыками управления в рамках выбранной методологии проектом и использованием ресурсов проекта, организует фактическую отчетность о выполнении работ	Опрос Тест Реферат Презентация Экзамен	61-100 баллов

			проекта.		
--	--	--	----------	--	--

5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерные задания к текущему контролю:

Вопросы к экзамену по дисциплине:

1. Управленческая деятельность: понятие и основные специфические черты.
2. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.
3. Ключевые положения об изменениях для организации.
4. Характеристика основных изменений организации.
5. Классификация изменений.
6. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.
7. Основные методики осуществления перестроек в организациях.
8. Незапланированные изменения и их характер.
9. Понятие «планируемая перестройка».
10. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием».
11. Характерные черты изменений с использованием переговоров.
12. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л.Гейнером.
13. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.
14. Особенности понятия «сопротивление переменам».
15. Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров.
16. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера.
17. Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике.
18. Особенности процесса принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
19. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
20. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
21. Модель «мусорного ящика» как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
22. Общий метод получения поддержки изменений и его основные аспекты. Характеристика «изолятов» и «оценочных лидеров».
23. Необходимость формирования личностного состава участников процесса изменений.
24. Проявление возражения против изменений и способы с ним справиться.
25. Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов.
26. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений.
27. Сущность стратегии изменений.
28. Цель разработки и реализации стратегии изменений.
29. Сущность понятия «стратегический континуум».
30. Естественные законы” изменений.
31. Основные виды стратегий изменений.
32. Основные принципы управления процессом изменений и их характеристика.
33. Роль руководства в управлении изменениями.
34. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.
35. Основные формы систем для проведения изменений в управлении проектом: их сущность и условия, в которых необходимо их применять.

36. Модели изменений Левина и Бекхарда . Модели изменений Тюрли и Бира
38. Характеристика модели «переходного периода».
39. Сущность модели «EASIER» и основные элементы данной модели.
40. Модель системной технологии вмешательства (СТВ) как один из методов семейства “системных подходов” и её основные фазы.
41. Особенности процесса планирования изменений в организации.
42. Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.
43. Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений.
44. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.

Примерные тестовые задания

- 1) Какое положение лежит в основе модели организационных изменений американского социолога Курта Левина?
- А) понимание изменений предполагает осознание понятия стабильности.
- Б) вся имеющаяся информация должна свободно и открыто обмениваться между менеджментом и консультантами;
- В) ценность информации определяется ее пригодностью к использованию в практических действия
- 2) Какие стадии организационных изменений входят в модель Э. Шейна?
- А) Разблокирование; Изменение; Заблокирование
- Б) размораживания; когнитивное реструктурирование; замораживание
- В) транзактные изменения и трансформационные изменения.
- 3) Какие этапы входят в модель процесса управления организационными изменениями Л. Грейнера
- А) давление и побуждение; посредничество и переориентация внимания; диагностика и осознание;
- Б) нахождение нового решения и обязательства по его выполнению;
- В) эксперимент и выявление; подкрепление и согласие.
- Г) Все выше перечисленные этапы.
- 4) Кто является автором универсальной модели системной стратегии, состоящей из восьми этапов: описание системы; определение целей и ограничений: формулирование критериев достижения целей; разработка вариантов; моделирование вариантов (выборочно); оценка достижения цели с помощью критериев; разработка стратегии осуществления; реализация.
- А) Линк
- Б) Э. Шейн
- В) Л. Грейнер
- 5) Кто является автором модели процесса управления организационными изменениями, состоящей из шести этапов: давление и побуждение; посредничество и переориентация внимания; диагностика и осознание; нахождение нового решения и обязательства по его выполнению; эксперимент и выявление; подкрепление и согласие.
- А) К. Левин
- Б) Л. Грейнер
- В) Э. Шейн
- 6) Какие подходы к управлению изменениями были предложены Тюрли:
- А) Директивный; Переговорный; Аналитический
- Б) Завоевание «сердец и умов»; Основанный на действии

В) Все выше перечисленные подходы

7) Какие типы управления преобразованиями и сопротивления персонала входят в классификацию методов проведения изменений, данную И. Ансоффом

- А) принудительное управление переменами; кризисное управление;
- Б) адаптивные изменения; метод управляемого сопротивления (аккордеона)
- В) Все выше перечисленные факторы

8) Сколько факторов преодоления сопротивления изменениям выделяется по Э.Хьюзу

- А) 8
- Б) 6
- В) 4

9) Предоставление личности желаемой роли при планировании и осуществлении изменений это:

- А) кооптация
- Б) манипуляция
- В) лидерство
- Г) явное принуждение

10). Когда инициаторы изменений не обладают всей информацией, необходимой для планирования изменения, и когда другие имеют значительные силы для сопротивления, применяется подход:

- А) информирование и общение
- Б) участие и вовлеченность В) помощь и поддержка
- Г) переговоры и соглашения

11. Когда отдельный служащий или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений, применяют подход:

- А) участие и вовлеченность
- Б) информирование и общение
- В) переговоры и соглашения
- Г) помощь и поддержка

12. Навязывание изменений со стороны менеджера, который по второстепенным вопросам может «торговаться» – это формулировка:

- А) директивной стратегии
- Б) нормативной стратегии
- В) аналитической стратегии
- Г) стратегии, основанной на переговорах

13. Аналитическая стратегия подразумевает:

- А) четкое определение проблемы, сбор, изучение информации, использование экспертов
- Б) общее определение проблемы, попытка найти решение, которое модифицируется в свете полученных результатов, большее вовлечение заинтересованных людей
- В) выяснение общего отношения к изменению, частое использование внешних агентов по изменению

14. Компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации это:

- А) саморегулирующаяся организация
- Б) самообучающаяся организация

- В) саморазвивающаяся организация
- Г) самоорганизующаяся организация

15. Готовность подчинить личные интересы интересам команды, это:

- А) эгоизм
- Б) командность
- В) принуждение

16 Менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана при применении:

- А) директивной стратегии
- Б) стратегии, основанной на переговорах
- В) нормативной стратегии
- Г) аналитической стратегии

17. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от (3 ответа):

- А) темпа осуществления изменений
- Б) степени управления со стороны менеджеров
- В) использования внешних структур
- Г) степени выполнения указаний подчиненными
- Д) степени регламентированности процессов

18. Определение команды влиятельных руководителей, которые могут успешно возглавить изменения это:

- А) разработка перспективы
- Б) создание группы единомышленников
- В) создание коалиции
- Г) институализация нового образа действий

19. Модель СТБ предусматривает следующие фазы:

- а) диагностика, проектирование, внедрение
- Б) проектирование, внедрение, корректировка
- В) диагностика, проверка, внедрение
- Г) анализ, решение, контроль

20. Плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры систем и поведения организации с целью повышения ее эффективности в решении проблем и достижении целей, это:

- А) организационное развитие
- Б) планирование
- В) реинжиниринг
- Г) реструктуризация

21. Нарушение стабильного баланса, который поддерживает существующие типы поведения и установки это:

- а) размораживание
- Б) изменение
- В) решение проблемы
- Г) замораживание

22. «Агент изменений» - это:

- А) человек, играющий роль проводника изменений в организации
- Б) человек, сопротивляющийся изменениям

В) представитель сторонней организации, консультант

23. Проверить в ограниченном масштабе обоснованность мероприятий изменения позволяет:

- А) новое организационное подразделение
- Б) целевая группа
- В) эксперимент
- Г) специальный проект или задание,

24. Набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников – это:

- А) технологии
- Б) размер
- В) культура
- Г) внешняя среда

25. Признание законности интересов других, участвующих в изменении сторон, возможность уступок, это подход, основанный на использовании:

- а) стратегии, основанной на переговорах
- Б) стратегии, ориентированной на действия
- В) аналитической стратегии
- Г) директивной стратегии

26. Выявление общего отношения к изменению, частое использование внешних агентов по изменениям, это подход, основанный на использовании:

- А) стратегии, основанной на переговорах Б
-) стратегии, ориентированной на действия
- В) аналитической стратегии
- Г) директивной стратегии
- Д) нормативной стратегии

28. Подберите правильные ответ:

- А) авторитарный лидер предпочтет теорию Е организационных изменений
- Б) демократичный лидер предпочтет теорию О организационных изменений
- А) авторитарный лидер предпочтет теорию О организационных изменений
- Б) демократичный лидер предпочтет теорию Е организационных изменений

29. К основным видам организационных изменений в проекте относится:

- а) изменение целей и продукта.
- Б) изменение структуры и технологии.
- В) изменение контрактов.
- Г) изменение внешней среды.

30). В чем выражается основная цель изменений в проекте?

- А) в повышении эффективности выполнения проекта
- Б) в приспособлении к новым условиям реализации проекта.
- В) в адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров.
- Г) в учете потребностей персонала

Примерные темы рефератов

1. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.
2. Основные направления (функции) управленческой деятельности в данной сфере.
3. Предмет, основные понятия и методы дисциплины «Управление изменениями».
4. Место изучаемой дисциплины среди других дисциплин и соотношение с ними.
5. Классификация изменений.
6. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением
7. Понятие «планируемая перестройка».
8. Типичные вопросы при планировании изменений.
9. Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием».
10. Основные уровни и формы участия.
11. Характерные черты изменений с использованием переговоров.
12. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л.Гейнером.
13. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы

Примерный список вопросов для опроса

1. Понятие управления изменением в проекте.
2. Анализ выполнения проекта. Выявление невыполненных обязательств, их причин и проведение необходимых изменений.
3. Особенности принятия решений о проведении изменений при реализации проекта.
4. Проведение мониторинга эффективности реализации проекта, как способ выявления необходимости проведения изменений в проекте.
5. Классификация изменений в управлении проектом.
6. Организация наблюдения за ходом реализации проекта и постпрограммного мониторинга.
7. Основные модели управления изменениями в проекте.

Примерный список тем презентаций

1. Особенности управления плановым изменением в управлении проектом (на примере конкретного проекта)
3. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы
4. Описать способы преодоления сопротивления на примере конкретного проекта.
5. Возможные последствия применения отдельных подходов на практике. Примеры конкретных проектов.
6. Проявление сопротивления изменениям в управлении проектами и способы их преодоления.
7. Роль информационной сети в управлении организацией

5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Основными формами текущего контроля являются опрос, посещаемость, тест, реферат, презентация, экзамен в 7 семестре.

В промежуточную аттестацию включаются как теоретические вопросы, так и практические задания. Студенты, не сдавшие промежуточную аттестацию, не допускаются к сдаче экзамена.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

Вид работы	количество баллов
Посещаемость	до 10 баллов
Опрос	до 10 баллов
Презентация	до 15 баллов
Тест	до 15 баллов
Реферат	до 20 баллов
Экзамен	до 30 баллов

5.4.1. Написание *теста* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания теста: 13-15 баллов (80-100% правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-12 баллов (70-75 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 7-9 баллов (50-65 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-3 баллов (менее 50 % правильных ответов) - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

5.4.2. Написание *реферата* оценивается по шкале от 0 до 20 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *реферата*: 17-20 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 13-17 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 8-12 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-7 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-4
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-2
4. Постраничные ссылки	0-2
5. Объем и качество используемых источников	0-2
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита <i>реферата</i>	0-4

5.4.3 *Устный опрос* оценивается от 0 до 10 баллов. Освоение компетенций зависит от результата *устного опроса*: 9-10 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 6-8 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 3-5 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка

удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-2
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-2
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-3
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-3

5.4.4 Выполнение *презентации* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *презентации*: 9-15 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 6-8 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 3-5 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 1-2 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-1 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-3
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-2
4. Постраничные ссылки	0-2
5. Объем и качество используемых источников	0-3
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита презентации	0-3

5.4.5 Шкала оценки посещаемости:

посещаемость, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0
в баллах	10	10	9	8	7	4	3	2	0	0	0

5.4.5 Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен	21-30 «Отлично»

проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	13-20 «Хорошо»
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-12 «Удовлетворительно»
студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-5 «Неудовлетворительно»

Неудовлетворительной сдачей экзамена считается экзаменационная составляющая менее или равная 10 баллам (при максимальном количестве баллов, отведенных на экзамен 30). При неудовлетворительной сдаче экзамена (менее или равно 10 баллам) или неявке по неуважительной причине на экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать экзамен.

При пересдаче экзамена используется следующее правило для формирования рейтинговой оценки:

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;

- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1

№ п/п	ФИ О	Сумма баллов, набранных в семестре						ИТОГО 100 баллов
		Посещаемость до 10 баллов	Опрос до 10 баллов	Презентация до 15 баллов	Тест до 15 баллов	Реферат до 20 баллов	Экзамен до 30 баллов	
1	2	3	4	5	6	7	8	9

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Основная литература:

1. Коротков Э.М., Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю. Управление изменениями. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Коротков Э.М., Жернакова М.Б., Кротенко Т.Ю. — М: — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 278 с. — (Высшее образование). - Текст : электронный. - URL: <https://biblio-online.ru/book/01B88FB7-8589-47C8-9BCD-2947E945D99B>
2. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. : - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010105-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052440>
3. Саратовцев Ю.И. Управление изменениями. Учебник и практикум для академического бакалавриата. / Ю.И. Саратовцев — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 409 с. - Текст : электронный. - URL: <https://biblio-online.ru/book/1FCC3915-8EAA-4352-8984-3F9B314C3B8D>
4. Первушин, В. А. Практика управления инновационными проектами: Учебное пособие / Первушин В.А. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2014. - 208 с. (Образовательные инновации) ISBN 978-5-7749-0917-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/448704>
5. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. : - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010105-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/>

6.2 Дополнительная литература:

1. Документационное обеспечение управления проектами процессных инноваций [Текст] : учебно-методическое пособие по методике самостоятельного изучения дисциплины, проведению практических занятий / Е.В. Степаненко. — М.: ИД Академии Жуковского, 2020. — 40 с.
2. Комарова, Л. В. Технологии делового общения в управленческой деятельности [Текст] : Учебное пособие / Л. В. Комарова. - М. : РАГС, 2006. - 148 с.
3. Лукманова, И. Г. Управление проектами: Учебное пособие / Лукманова И.Г., Королев А.Г., Нежникова Е.В., - 2-е изд., (эл.) - Москва :МИСИ-МГСУ, 2017. - 174 с.: ISBN 978-5-7264-1746-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/971764>
4. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. — Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. : ил. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039340> (дата обращения: 05.06.2021). — Режим доступа: по подписке.

6.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

1. Библиотека учебной и научной литературы - URL: <http://sbiblio.com/biblio/default.aspx?pid=65>

2. Вестник МГОУ (электронный журнал) - URL: <http://www.evestnik-mgou.ru/>
3. Википедия — свободная энциклопедия. - URL: <http://ru.wikipedia.org>.
4. Киберленинка - URL: <http://cyberleninka.ru/>
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - URL: <http://elibrary.ru>.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
- Методические рекомендации по подготовке и проведению лекционных занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
- Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
- Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете.

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Windows

Microsoft Office

Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

Система ГАРАНТ

Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных:

fgosvo.ru pravo.gov.ru

www.edu.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием.

- помещения для самостоятельной работы, укомплектованные учебной мебелью, персональными компьютерами с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду МГОУ;

- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованные мебелью (шкафы/стеллажи), наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями.