

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»



УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета Информационных технологий Баркалов С.А.
«29» июня 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины**

«Управление проектами и изменениями»

Направление подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль МЕНЕДЖМЕНТ

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года и 11 м.

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2018

Автор программы


 /Баутина Е.В. /

Заведующий кафедрой

Управления строительством

 / Баркалов С.А. /

Руководитель ОПОП

 /Половинкина А.И. /

Воронеж 2018

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью изучения дисциплины является ознакомление с сущностью и инструментами проектного менеджмента, формирование систематизированных теоретических знаний в области организационных изменений, приобретение навыков использования методик, методов, технологий управления проектами и организационными изменениями и оценки результатов применяемых мер.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- ознакомление с современным состоянием и перспективами развития технологий эффективного управления;
- изучение структуры проекта; требований к проекту; методов оценки проектов; методов выбора вариантов проекта;
- освоение методик оценки рисков, экспертизы проектов, формирования состава исполнителей;
- изучение механизмов ценообразования; механизмов финансирования проекта;
- ознакомление с алгоритмами распределения ограниченных ресурсов по проекту; механизмами стимулирования исполнителей проекта; оперативным управлением проектом;
- формирование у обучающихся общих представлений о содержании, важных аспектах и процессах, основных методах диагностики, проведения и оценки организационных изменений;
- получение навыков практического применения методологии управления проектами и проведения организационных изменений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление проектами и изменениями» относится к дисциплинам вариативной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Управление проектами и изменениями» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

ПК-1 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе

знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

ПК-7 - владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

ПК-11 - владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов

ПК-12 - умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-2	<p>знать принципы, формы управленческих решений</p> <p>уметь определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности;</p> <p>формулировать организационно-управленческие решения и распределять обязанности</p> <p>владеть способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений</p>
ОПК-3	<p>знать теорию и практику современного организационного проектирования, основы управления персоналом в современных условиях</p> <p>уметь разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале</p>

	<p>владеть навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями</p>
ПК-1	<p>знать особенности групп, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию</p>
	<p>уметь аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию</p>
	<p>владеть методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры</p>
ПК-5	<p>знать принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании</p>
	<p>уметь анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи</p>
	<p>владеть технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений</p>
ПК-6	<p>знать понятийно-категориальный аппарат проектного менеджмента, его отличительные признаки и сущность, подходы, модели и инструменты управления инновациями, организационными изменениями</p>
	<p>уметь определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с разработкой программы организационных изменений, и оценивать ее эффективность</p>
	<p>владеть навыками и инструментами разработки проекта, управления его рисками, качеством, реализацией проекта</p>
ПК-7	<p>знать принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ</p>
	<p>уметь описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля</p>
	<p>владеть аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля</p>

ПК-11	<p>знать системы внутреннего документооборота организации и методов анализа информации о функционировании этой системы; принципов ведения баз данных по различным показателям, формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; возможности применения программного обеспечения для анализа и качественного моделирования систем управления</p>
	<p>уметь применять средства программного обеспечения для анализа и качественного моделирования систем управления; анализировать информацию о функционировании системы внутреннего документооборота организации</p>
	<p>владеть навыками применения инструментов анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов</p>
ПК-12	<p>знать принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в этой области</p>
	<p>уметь ориентируясь в рыночных условиях и используя отличные предметные знания, осуществить сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения управленческих задач, делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа и предлагать мероприятия, повышающие эффективность компании</p>
	<p>владеть методами разработки и реализации маркетинговых программ, навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов</p>

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление проектами и изменениями» составляет 10 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		6	7
Аудиторные занятия (всего)	144	72	72
В том числе:			
Лекции	72	36	36
Практические занятия (ПЗ)	72	36	36
Самостоятельная работа	189	72	117
Курсовой проект	+		+
Часы на контроль	27	-	27
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет с оценкой	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	360	144	216
зач.ед.	10	4	6

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		7	8
Аудиторные занятия (всего)	36	14	22
В том числе:			
Лекции	16	6	10
Практические занятия (ПЗ)	20	8	12
Самостоятельная работа	311	162	149
Курсовой проект	+		+
Часы на контроль	13	4	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет с оценкой	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	360	180	180
зач.ед.	10	5	5

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
-------	-------------------	--------------------	------	-----------	-----	------------

1	Развитие науки и практики управления проектами в истории мирового менеджмента. Методологические аспекты управления проектной деятельностью.	Понятие «проект», «управление проектами». Исторические предпосылки и условия появления науки и практики управления проектами. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности. Сущность и преимущества проектного управления. Методологические аспекты управления проектной деятельностью. Стандарты в проектном управлении.	4	4	6	14
2	Анализ основных характеристик проекта.	Классификация типов проектов. Жизненный цикл проекта. Группы процессов управления проектом. Ограничения и допущения проекта. Определяющие (критические) факторы успеха проекта. Цели проекта. Окружение проекта. Участники проекта. Руководитель и команда проекта. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.	4	4	8	16
3	Определение проекта	Инициирование проекта. Формализация идеи и концептуализация проекта. Определение цели. Концептуальные документы. Оценка и выбор проектов. Методы анализа и прогнозирования в ходе разработки проекта. Исследование инвестиционных возможностей и формирование инвестиционной стратегии, обоснование инвестиций, предварительный план проекта. Проектный анализ. Разработка бизнес-плана проекта. Определение участников (заинтересованных лиц) проекта. Матрица ответственности заинтересованных лиц. Устав проекта.	6	4	12	22
4	Планирование проекта	Цели, назначение и виды планов. Структура проекта. Структурная декомпозиция работ проекта. Планирование продолжительности проекта. Определение последовательности и взаимозависимостей работ. Определение контрольных точек и вех проекта. График проекта. Методы сетевого планирования. Оптимизация проектных графиков. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.	8	8	12	28

		<p>Планирование ресурсов. Планирование расписания трудовых ресурсов. Планирование материально-технических ресурсов.</p> <p>Планирование управления рисками. Типы проектных рисков. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Определение толерантности к риску. Стратегии реагирования на риски. Документирование обоснования.</p> <p>Планирование стоимости проекта. Бюджетирование. Планирование качества.</p>				
5	Реализация проекта	<p>Проектные структуры управления: понятие «проектная структура управления». Виды проектных структур управления. Управление реализацией проекта. Мониторинг реализации проекта. Контроль и регулирование при реализации проекта. Методы контроля реализации проекта. Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов.</p> <p>Управление изменениями. Контроль изменений содержания проекта.</p> <p>Управление сроками (графиком) и стоимостью. Метод управления освоенным объемом (EVM).</p> <p>Управление рисками. Управление качеством проекта.</p>	6	4	10	20
6	Завершение проекта	<p>Содержание стадии завершения проекта. Типы закрытия проекта. Процедуры и действия при завершении проекта.</p>	2	4	8	14
7	Социально-психологические аспекты управления проектами.	<p>Социально-психологические аспекты формирования проектной группы. Определение требований к персоналу: выбор руководителя проекта. Определение требований к персоналу: подбор членов рабочей группы. Формирование и развитие проектной группы. Основы эффективного общения в проектной группе. Обратная связь в управлении деловыми отношениями. Организация совещаний. Управление конфликтами</p>	4	4	8	16

		в проектной группе.				
8	Правовые аспекты управления проектами	Типы контрактов. Организация подрядных торгов. Регулирование материально-технического обеспечения проекта.	2	4	8	14
9	Управление изменениями: основные понятия и термины. Управление организационными изменениями как внутренний проект. Системный подход к организации, как объекту управления	Основные понятия и термины в управлении организационными изменениями. Понятие организации как системы: разновидности, свойства, основные подходы при анализе и синтезе организационных изменений, возможные направления влияния на систему. Управление организацией как основа для управления ее изменениями: функционирование и развитие организации; стабильность, устойчивость и изменчивость организации; законы управления организациями; функции, принципы и методы управления организацией. Размер организации и его влияние на развитие и управляемость.	4	4	12	20
10	Природа организационных изменений	Проявление законов диалектики в организационных изменениях. Причины и основные теории изменений в организации. Направления, уровни и стадии организационных изменений. Разновидности и типология изменений. Факторы изменений. Компоненты процесса организационных изменений.	4	4	14	22
11	Модели объектов изменений в организациях	Модель «шести ячеек» М. Вайсборда. Концепция оценки менеджмента «7 С» McKinsey&Company. Модель организационных элементов Берка-Литвина. Направления изменений в организации (по Р. Дафту). Модель согласования организационных компонентов Надлера и Ташмена. Другие модели оценки готовности организации к изменениям. Модель общего состава объектов изменений в организациях	4	4	12	20
12	Модели организационных изменений	Виды моделей организационных изменений. Модель организационных изменений и теория «поля сил» К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. «Теории Е и О» организационных изменений. Модель преобразования бизнеса Ф.	4	4	14	22

		<p>Гуиара и Дж. Келли. Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза. Модель плановых организационных изменений Р. Дафта. Модель организационных изменений Дж. Коттера. Теория перехода Уильяма Бриджеса. Модель изменений «Проектный подход» Р. Баллока и Д. Баттена. Четырехуровневая модель изменений Р. Ноэра</p>				
13	Исследование организаций и инструменты проведения организационных изменений	<p>Потребность в изменениях и возможности проведения организационных изменений. Оценка потребностей и возможностей преобразований: анализ организационных экономических результатов, оценка возможностей организационной структуры и инновационного климата организации, организационной культуры, кадровый аудит, технологическая диагностика организации. Факторы, принимаемые во внимание в процессе изменений в организации. Ситуационный анализ: STEEP-анализ, матрица BCG, GAP-анализ, SWOT-анализ, метод Портера, матрица McKinsey, другие виды анализа (поля сил К. Левина, SNW-анализ, «профиль среды», ETOM). Бенчмаркинг. Концепция «Шесть сигм». Контроллинг</p>	4	4	12	20
14	Стратегии проведения организационных изменений	<p>Основы управления изменениями: понятие стратегии и виды стратегий развития организаций; классификация стратегий осуществления изменений; типы стратегий по Минцбергу и Уотерсу; тенденции в управлении организацией; факторы, определяющие выбор стратегии, и принципы управления процессом изменений; процесс стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента. Использование моделей «Переходного периода» и «Постепенного наращивания». Модель «EASIER». Стратегический континуум. Мониторинг и контроль процесса изменений.</p>	4	4	14	22
15	Реструктуризация систем	<p>Понятие реструктуризации: необходимость реструктуризации,</p>	4	4	12	20

	управления организаций	определение, формы, виды, классификация. Стратегии перепроектирования организации. Подходы и принципы к созданию и изменению организационной структуры и реструктуризации управления компанией. Типы организационных структур. Организационный анализ организаций. Связь модели стратегии и модели организационной структуры. Реализация реструктуризации: требования и этапы проектирования организационных структур. Методы построения организационных структур. Оценка эффективности новой организационной структуры				
16	Процессный подход как основа проведения организационных изменений	Сущность процессного подхода управления организацией: отличие процессного подхода от функционального; понятие процесса, операции, функции, бизнес-процесса. Виды бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов: матрица ответственности, основные этапы практической реализации процессного подхода, этапы по описанию бизнес-процессов. Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты поведения организационных изменений на основе процессного подхода к управлению. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Структура реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Факторы успеха и особенности внедрения организационных преобразований на основе процессного подхода	4	4	14	22
17	Организационная культура как мощный инструмент управления изменениями. Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение. Сопротивление организационным изменениям и пути их преодоления	Понятие, уровни и функции организационной культуры. Источники формирования организационной культуры. Конкурирующие ценности организации и их связь со стратегией. Типология организационной культуры. Диагностика и измерение организационной культуры. Условия успеха изменений организационной культуры. Причины необходимости изменения персонала. Персонал как объект управления и изменения,	4	4	13	21

		методы и функции по управлению персоналом. Модели трудового потенциала работника. Команда и группа: общее и различия. Проектирование командной работы. Условия эффективности работы групп. Концепция развивающего управления персоналом. Методы организационного обучения. Предпосылки, признаки, источники и факторы сопротивления организационным изменениям. Изменения и психология эмоций. Причины сопротивления изменениям. Формы и уровни сопротивления изменениям. Факторы и методы снижения сопротивления изменениям				
Итого			72	72	189	333

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Развитие науки и практики управления проектами в истории мирового менеджмента. Методологические аспекты управления проектной деятельностью.	Понятие «проект», «управление проектами». Исторические предпосылки и условия появления науки и практики управления проектами. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности. Сущность и преимущества проектного управления. Методологические аспекты управления проектной деятельностью. Стандарты в проектном управлении.	1	1	20	22
2	Анализ основных характеристик проекта.	Классификация типов проектов. Жизненный цикл проекта. Группы процессов управления проектом. Ограничения и допущения проекта. Определяющие (критические) факторы успеха проекта. Цели проекта. Окружение проекта. Участники проекта. Руководитель и команда проекта. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.	1	1	20	22
3	Определение проекта	Инициирование проекта. Формализация идеи и концептуализация проекта. Определение цели. Концептуальные документы. Оценка и выбор проектов. Методы анализа и прогнозирования в ходе разработки проекта. Исследование инвестиционных возможностей и формирование	1	1	20	22

		инвестиционной стратегии, обоснование инвестиций, предварительный план проекта. Проектный анализ. Разработка бизнес-плана проекта. Определение участников (заинтересованных лиц) проекта. Матрица ответственности заинтересованных лиц. Устав проекта.				
4	Планирование проекта	<p>Цели, назначение и виды планов. Структура проекта. Структурная декомпозиция работ проекта. Планирование продолжительности проекта. Определение последовательности и взаимозависимостей работ. Определение контрольных точек и вех проекта. График проекта. Методы сетевого планирования. Оптимизация проектных графиков. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.</p> <p>Планирование ресурсов. Планирование расписания трудовых ресурсов. Планирование материально-технических ресурсов.</p> <p>Планирование управления рисками. Типы проектных рисков. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Определение толерантности к риску. Стратегии реагирования на риски. Документирование обоснования.</p> <p>Планирование стоимости проекта. Бюджетирование. Планирование качества.</p>	1	1	22	24
5	Реализация проекта	<p>Проектные структуры управления: понятие «проектная структура управления». Виды проектных структур управления. Управление реализацией проекта. Мониторинг реализации проекта. Контроль и регулирование при реализации проекта. Методы контроля реализации проекта. Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов.</p> <p>Управление изменениями. Контроль изменений содержания проекта.</p>	1	1	20	22

		Управление сроками (графиком) и стоимостью. Метод управления освоенным объемом (EVM). Управление рисками. Управление качеством проекта.				
6	Завершение проекта	Содержание стадии завершения проекта. Типы закрытия проекта. Процедуры и действия при завершении проекта.	1	1	20	22
7	Социально-психологические аспекты управления проектами.	Социально-психологические аспекты формирования проектной группы. Определение требований к персоналу: выбор руководителя проекта. Определение требований к персоналу: подбор членов рабочей группы. Формирование и развитие проектной группы. Основы эффективного общения в проектной группе. Обратная связь в управлении деловыми отношениями. Организация совещаний. Управление конфликтами в проектной группе.	-	1	20	21
8	Правовые аспекты управления проектами	Типы контрактов. Организация подрядных торгов. Регулирование материально-технического обеспечения проекта.	-	1	20	21
9	Управление изменениями: основные понятия и термины. Управление организационными изменениями как внутренний проект. Системный подход к организации, как объекту управления	Основные понятия и термины в управлении организационными изменениями. Понятие организации как системы: разновидности, свойства, основные подходы при анализе и синтезе организационных изменений, возможные направления влияния на систему. Управление организацией как основа для управления ее изменениями: функционирование и развитие организации; стабильность, устойчивость и изменчивость организации; законы управления организациями; функции, принципы и методы управления организацией. Размер организации и его влияние на развитие и управляемость.	1	1	16	18
10	Природа организационных изменений	Проявление законов диалектики в организационных изменениях. Причины и основные теории изменений в организации. Направления, уровни и стадии организационных изменений. Разновидности и типология изменений.	1	1	16	18

		Факторы изменений. Компоненты процесса организационных изменений.				
11	Модели объектов изменений в организациях	Модель «шести ячеек» М. Вайсборда. Концепция оценки менеджмента «7 С» McKinsey&Company. Модель организационных элементов Берка-Литвина. Направления изменений в организации (по Р. Дафту). Модель согласования организационных компонентов Надлера и Ташмена. Другие модели оценки готовности организации к изменениям. Модель общего состава объектов изменений в организациях	1	1	16	18
12	Модели организационных изменений	Виды моделей организационных изменений. Модель организационных изменений и теория «поля сил» К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. «Теории Е и О» организационных изменений. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуиара и Дж. Келли. Модель «кривой перемен» Дж. Дак. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза. Модель плановых организационных изменений Р. Дафта. Модель организационных изменений Дж. Коттера. Теория перехода Уильяма Бриджеса. Модель изменений «Проектный подход» Р. Баллока и Д. Баттена. Четырехуровневая модель изменений Р. Ноэра	1	1	16	18
13	Исследование организаций и инструменты проведения организационных изменений	Потребность в изменениях и возможности проведения организационных изменений. Оценка потребностей и возможностей преобразований: анализ организационных экономических результатов, оценка возможностей организационной структуры и инновационного климата организации, организационной культуры, кадровый аудит, технологическая диагностика организации. Факторы, принимаемые во внимание в процессе изменений в организации. Ситуационный анализ: STEEP-анализ, матрица BCG, GAP-анализ, SWOT-анализ, метод Портера, матрица McKinsey, другие виды анализа (поля сил К. Левина, SNW-анализ, «профиль среды», ETOM). Бенчмаркинг. Концепция	1	2	16	19

		«Шесть сигм». Контроллинг				
14	Стратегии проведения организационных изменений	Основы управления изменениями: понятие стратегии и виды стратегий развития организаций; классификация стратегий осуществления изменений; типы стратегий по Минцбергу и Уотерсу; тенденции в управлении организацией; факторы, определяющие выбор стратегии, и принципы управления процессом изменений; процесс стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента. Использование моделей «Переходного периода» и «Постепенного наращивания». Модель «EASIER». Стратегический континуум. Мониторинг и контроль процесса изменений.	2	2	16	20
15	Реструктуризация систем управления организаций	Понятие реструктуризации: необходимость реструктуризации, определение, формы, виды, классификация. Стратегии перепроектирования организации. Подходы и принципы к созданию и изменению организационной структуры и реструктуризации управления компанией. Типы организационных структур. Организационный анализ организаций. Связь модели стратегии и модели организационной структуры. Реализация реструктуризации: требования и этапы проектирования организационных структур. Методы построения организационных структур. Оценка эффективности новой организационной структуры	1	2	17	20
16	Процессный подход как основа проведения организационных изменений	Сущность процессного подхода управления организацией: отличие процессного подхода от функционального; понятие процесса, операции, функции, бизнес-процесса. Виды бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов: матрица ответственности, основные этапы практической реализации процессного подхода, этапы по описанию бизнес-процессов. Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов. Инструменты поведения организационных	1	1	18	20

		изменений на основе процессного подхода к управлению. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Структура реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реинжиниринга. Факторы успеха и особенности внедрения организационных преобразований на основе процессного подхода				
17	Организационная культура как мощный инструмент управления изменениями. Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение. Сопротивление организационным изменениям и пути их преодоления	Понятие, уровни и функции организационной культуры. Источники формирования организационной культуры. Конкурирующие ценности организации и их связь со стратегией. Типология организационной культуры. Диагностика и измерение организационной культуры. Условия успеха изменений организационной культуры. Причины необходимости изменения персонала. Персонал как объект управления и изменения, методы и функции по управлению персоналом. Модели трудового потенциала работника. Команда и группа: общее и различия. Проектирование командной работы. Условия эффективности работы групп. Концепция развивающего управления персоналом. Методы организационного обучения. Предпосылки, признаки, источники и факторы сопротивления организационным изменениям. Изменения и психология эмоций. Причины сопротивления изменениям. Формы и уровни сопротивления изменениям. Факторы и методы снижения сопротивления изменениям	1	1	18	20
Итого			16	20	311	347

5.2 Перечень практических занятий очная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие №1 «Развитие науки и практики управления проектами в истории мирового менеджмента. Методологические аспекты управления проектной деятельностью» Семинарское занятие	1	Устный опрос, тестовые задания по теме
2	Практическое занятие №2 «Анализ основных характеристик проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания

3	Практическое занятие №3 «Определение проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
4	Практическое занятие №4 «Планирование проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
5	Практическое занятие №5 «Реализация проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
6	Практическое занятие №6 «Завершение проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
7	Практическое занятие №7 «Социально-психологические аспекты управления проектами» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
8	Практическое занятие №8 «Правовые аспекты управления проектами» Семинарское занятие	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
9	Практическое занятие №9 «Управление изменениями: основные понятия и термины. Управление организационными изменениями как внутренний проект. Системный подход к организации, как объекту управления» Деловые игры. Решение кейсов	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
10	Практическое занятие № 10 «Природа организационных изменений» Деловые игры. Решение кейсов	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
11	Практическое занятие № 11 «Модели объектов изменений в организациях» Решение кейсов	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
12	Практическое занятие № 12 «Модели организационных изменений» Решение кейсов	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
13	Практическое занятие № 13 «Исследование организаций и инструменты проведения организационных изменений» Решение кейсов. Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
14	Практическое занятие № 14 «Стратегии проведения организационных изменений» Решение кейсов	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
15	Практическое занятие № 15 «Реструктуризация систем управления организаций» Решение кейсов. Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
16	Практическое занятие № 16 «Процессный подход как основа проведения организационных изменений» Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
17	Практическое занятие № 17 «Организационная культура как мощный инструмент управления изменениями. Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение. Сопротивление организационным изменениям и пути их преодоления» Решение кейсов. Практикующие задания	4	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
Итого часов:		72	

заочная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие №1 «Развитие науки и практики управления проектами в истории мирового менеджмента. Методологические аспекты управления проектной деятельностью» Семинарское занятие	1	Устный опрос, тестовые задания по теме

2	Практическое занятие №2 «Анализ основных характеристик проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
3	Практическое занятие №3 «Определение проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
4	Практическое занятие №4 «Планирование проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
5	Практическое занятие №5 «Реализация проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
6	Практическое занятие №6 «Завершение проекта» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
7	Практическое занятие №7 «Социально-психологические аспекты управления проектами» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
8	Практическое занятие №8 «Правовые аспекты управления проектами» Семинарское занятие	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
9	Практическое занятие №9 «Управление изменениями: основные понятия и термины. Управление организационными изменениями как внутренний проект. Системный подход к организации, как объекту управления» Деловые игры. Решение кейсов	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
10	Практическое занятие № 10 «Природа организационных изменений» Деловые игры. Решение кейсов	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
11	Практическое занятие № 11 «Модели объектов изменений в организациях» Решение кейсов	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
12	Практическое занятие № 12 «Модели организационных изменений» Решение кейсов	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
13	Практическое занятие № 13 «Исследование организаций и инструменты проведения организационных изменений» Решение кейсов. Практикующие задания	2	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
14	Практическое занятие № 14 «Стратегии проведения организационных изменений» Решение кейсов	2	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
15	Практическое занятие № 15 «Реструктуризация систем управления организаций» Решение кейсов. Практикующие задания	2	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
16	Практическое занятие № 16 «Процессный подход как основа проведения организационных изменений» Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
17	Практическое занятие № 17 «Организационная культура как мощный инструмент управления изменениями. Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение. Сопроотивление организационным изменениям и пути их преодоления» Решение кейсов. Практикующие задания	1	Устный опрос, тестовые задания по теме, письменные задания
Итого часов:		20	

5.3 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсового проекта в 7 семестре для очной формы обучения.

Примерная тематика курсового проекта:

1. Реструктуризация организационной структуры предприятия.
2. Разработка системы мониторинга внешней и внутренней среды предприятия.
3. Разработка программы повышения эффективности управленческих решений при проведении изменений в организации.
4. Разработка программы совершенствования системы управления качеством продукции.
5. Разработка стратегии инновационной деятельности предприятия.
6. Разработка программы повышения эффективности организации управленческого труда на предприятии.
7. Разработка программы повышения конкурентоспособности предприятия.
8. Разработка стратегии деятельности предприятия.
9. Разработка системы мотивации труда на предприятии при проведении организационных изменений.
10. Разработка программы развития организационной культуры предприятия.
11. Диагностика и управление конфликтами в организации.
12. Проект создания и функционирования маркетинговой службы на предприятии.
13. Разработка бизнес-плана на новый вид продукции (услуги) для фирмы.
14. Программа изменений выведения на рынок нового продукта.
15. Разработка системы маркетинговых коммуникаций на предприятии.
16. Повышение эффективности использования материальных ресурсов (основных производственных фондов, трудовых и других ресурсов) на предприятии при проведении организационных изменений.
17. Повышение эффективности управления затратами и снижение себестоимости продукции при проведении организационных изменений.
18. Повышение эффективности формирования, распределения и использования прибыли организации.
19. Разработка корпоративной стратегии компании.
20. Разработка стратегии развития подразделения компании.
21. Анализ и изменение структуры организации в процессе актуализации стратегии деятельности.

Задачи, решаемые при выполнении курсового проекта:

- закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний, полученных при изучении данной дисциплины;
- развитие умений работы со специальной литературой и иными информационными источниками;
- умение выполнять предварительный анализ и обработку данных, отечественного и зарубежного опыта, проводить диагностику организаций на основе применения подходов, методов и инструментов организационных изменений;
- приобретение навыков планирования организационного проекта по совершенствованию деятельности организации.

Курсовой проект включает в себя графическую часть и расчетно-пояснительную записку.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-2	знать принципы, формы управленческих решений	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности; формулировать организационно-управленческие решения и распределять обязанности	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ОПК-3	знать теорию и практику современного организационного проектирования, основы управления персоналом в современных условиях	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; проводить аудит человеческих ресурсов	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	организации, прогнозировать и определять потребность в персонале	выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	программах	программах
	владеть навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-1	знать особенности групп, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-5	знать принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

		оформляет решение задач и выполнения заданий		
	владеть технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-6	знать понятийно-категориальный аппарат проектного менеджмента, его отличительные признаки и сущность, подходы, модели и инструменты управления инновациями, организационными изменениями	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с разработкой программы организационных изменений, и оценивать ее эффективность	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками и инструментами разработки проекта, управления его рисками, качеством, реализацией проекта	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-7	знать принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть аналитическим и	Выполнение	Выполнение	Невыполнение

	техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля	самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-11	знать системы внутреннего документооборота организации и методов анализа информации о функционировании этой системы; принципов ведения баз данных по различным показателям, формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; возможности применения программного обеспечения для анализа и качественного моделирования систем управления	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь применять средства программного обеспечения для анализа и качественного моделирования систем управления; анализировать информацию о функционировании системы внутреннего документооборота организации	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками применения инструментов анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-12	знать принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в этой области	Активная работа на лекционных и практических занятиях. Полнота и правильность ответов на проверочные вопросы в тестах; четкость изложения и интерпретации знаний	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь ориентируясь в рыночных условиях и используя отличные предметные знания, осуществить сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения управленческих задач, делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа и предлагать мероприятия, повышающие эффективность компании	Активная работа на практических занятиях. Отвечает на теоретические вопросы при выполнении практических заданий. Качественно оформляет решение задач и выполнения заданий	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

владеть методами разработки и реализации маркетинговых программ, навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов	Выполнение самостоятельной работы. Выполнение курсового проекта	Выполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение заданий и работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
---	--	---	---

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 6, 7 семестре для очной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-2	знать принципы, формы управленческих решений	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности; формулировать организационно-управленческие решения и распределять обязанности	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-3	знать теорию и практику современного организационного проектирования, основы управления персоналом в современных условиях	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность в персонале	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыком распределения	Решение прикладных	Задачи решены в	Продемонстрирован	Продемонстрирован	Задачи не решены

	ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями	задач в конкретной предметной области	полном объеме и получены верные ответы	верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	верный ход решения в большинстве задач	
ПК-1	знать особенности групп, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, основные управленческие теории, подходы к мотивации и стимулированию	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь аргументировано отстаивать управленческие решения, заинтересовывать и мотивировать персонал; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть методами стимулирования и мотивация; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-5	знать принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-6	знать понятийно-категориальный аппарат проектного менеджмента, его отличительные признаки и сущность, подходы, модели и инструменты управления	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов

	инновациями, организационными изменениями					
	уметь определять цикл проекта, использовать программное обеспечение управления проектами; ставить цели и формировать задачи, связанные с разработкой программы организационных изменений, и оценивать ее эффективность	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками и инструментами разработки проекта, управления его рисками, качеством, реализацией проекта	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-7	знать принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов контроля	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-11	знать системы внутреннего документооборота организации и методов анализа информации о функционировании этой системы; принципов ведения баз данных по различным показателям, формирования информационного обеспечения участников организационных проектов; возможности применения программного обеспечения для анализа и качественного моделирования систем управления	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь применять средства программного обеспечения	Решение стандартных	Задачи решены в	Продемонстрирован	Продемонстрирован	Задачи не решены

	для анализа и качественного моделирования систем управления; анализировать информацию о функционировании системы внутреннего документооборота организации	практических задач	полном объеме и получены верные ответы	верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	верный ход решения в большинстве задач	
	владеть навыками применения инструментов анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-12	знать принципы сбора, классификации, обработки и использования информации, основы исследовательской и аналитической деятельности в этой области	Выполнение теоретического теста	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80- 90%	Выполнение теста на 70- 80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь ориентироваться в рыночных условиях и используя отличные предметные знания, осуществить сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения управленческих задач, делать грамотные выводы по результатам проведенного анализа и предлагать мероприятия, повышающие эффективность компании	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть методами разработки и реализации маркетинговых программ, навыками проведения переговоров с экономическими службами предприятий для сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Какой из перечисленных вариантов не является функциональной областью управления проектом:

- А. управление рисками;
- Б. управление коммуникациями;
- В. управление инновациями;

- Г. управление человеческими ресурсами.
2. Закрытие проекта, включает:
- А. формирование заключительного отчета об исполнении работ проекта;
 - Б. мероприятия и работы, направленные на достижение цели;
 - В. планирование и использование ресурсов компании;
 - Г. формирование сводного плана управления проектом.
3. Проектно-ориентированное управление – это:
- А. управленческий подход, при котором отдельно взятые заказы и задания рассматриваются как единое целое;
 - Б. тоже самое, что и проектно-целевое управление;
 - В. управленческий подход, при котором отдельно взятые заказы и задания, решаемые в рамках деятельности организации или предприятия, рассматриваются как отдельные проекты, к которым применяются принципы и методы управления проектом;
 - Г. профессиональная творческая деятельность, ориентированная на получение результатов путем успешного осуществления проектов.
4. Что понимается под окружением проекта?
- А. Часть окружающей среды, которая существует только во время осуществления проекта;
 - Б. Среда проекта, порождающая совокупность внутренних и внешних сил, которые способствуют или мешают достижению целей проекта;
 - В. Часть среды, которая существует, независимо от проекта;
 - Г. Часть среды, которая существует, независимо от проекта;
5. Фирма или организация, внутри которой возникает проект и в интересах которой он осуществляется, называется:
- А. дочерней;
 - Б. главной;
 - В. родительской;
 - Г. основной.
6. Генпродрядчик и субпродрядчик несут ответственность за:
- А. разработку проектно-сметной документации;
 - Б. обеспечение проекта денежными средствами;
 - В. оказание консультационных услуг другим участникам проекта;
 - Г. выполнение работ в соответствии с контрактом.
7. Выберите верное продолжение фразы. «Организационная структура управления проектом:
- А. всегда существует на предприятии»;
 - Б. создается на период осуществления проектом»;
 - В. не включает внешних исполнителей и консультантов»;
 - Г. всегда возглавляется заказчиком проекта».
8. Выберите правильное утверждение:
- А. жизненный цикл проекта состоит из последовательных неперекрывающихся фаз проекта;
 - Б. жизненный цикл проекта состоит из параллельных фаз проекта;
 - В. жизненный цикл проекта состоит из последовательных, как правило, неперекрывающихся фаз проекта;
 - Г. жизненный цикл состоит из циклически развивающихся фаз проекта.
9. Преобразования – это:
- А. спонтанные и неуправляемые изменения;
 - Б. изменения между двумя моментами времени;
 - В. заранее рассчитанные, проектируемые и сознательно осуществляемые изменения;
 - Г. эмпирическое наблюдение за изменениями
10. Управление изменениями – это:

А. комплекс изменений, в совокупности своей представляющих воздействие, изменяющее организацию;

Б. процесс постоянной корректировки направления деятельности организации, обновления ее структуры и поиска новых возможностей;

В. преобразование организации между двумя моментами времени;

Г. эмпирическое наблюдение различий в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени.

11. Диапазон отклонений от общей закономерности развития организации характеризует:

А. изменчивость;

Б. стабильность;

В. устойчивость;

Г. стабильность.

12. «Трехмерное пространство» («трансформационный треугольник») – это компонент процесса преобразований, позволяющий:

А. выстраивать правильную последовательность действий;

Б. преобразовать структуру управления организацией в виде треугольника;

В. строго соблюдать руководящие принципы;

Г. четко обозначить направления деятельности и соответствующее разграничение ответственности.

13. Под «обучающейся организацией» понимают:

А. стремление к лидерству в отрасли, на рынке, также реализация лидерского подхода к развитию персонала;

Б. коренные изменения в организационной культуре, позволяющие сделать процесс глубинных организационных изменений устойчивым и необратимым;

В. нацеленность на создание долговременных и прибыльных взаимоотношений с заказчиками через понимание их индивидуальных потребностей;

Г. непрерывное улучшение, непрерывный процесс совершенствования, начиная производством и оканчивая высшим руководством.

14. Какая из моделей рассматривает организацию, как радикально открытую систему:

А. модель Вайсборда;

Б. модель Берка-Литвина;

В. модель «7С»;

Г. модель организационных изменений Дафта.

15. Показательные проекты – это:

А. форма проведения изменений, при которой лицу или подразделению в пределах существующей структуры дается дополнительное специальное задание временного характера;

Б. временные структуры, создаваемые с целью установления необходимости в изменениях и разработке альтернатив, либо для планирования и координации всего процесса осуществления изменений;

В. форма проведения изменений, при которой в ограниченном масштабе проверяется эффективность новой схемы, включающая значительные технологические, организационные или социальные изменения и требующая крупных финансовых затрат;

Г. форма проведения изменений, при которой создаются команды для реорганизации и перестройке своей работы.

16. Экспертно-аналитический метод построения организационных структур подразумевает:

А. выработку типовых структур управления и определение границ и условий их применений;

Б. обследование и аналитическое изучение организации с целью выявления специфических особенностей; проблем, «узких мест» в работе аппарата управления; выработки рациональных рекомендаций и научных принципов по формированию и

перестройке аппарата управления;

В. выработку системы количественных и качественных целей организации и анализ организационных структур на соответствие целям;

Г. разработку формализованных математических, графических, машинных отображений распределения полномочий и ответственности.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

Задача.

Предприятие собирается осуществить инвестиционный проект. В него входят покупка станков. Стоимость станка – 7500 руб., стоимость обучения работников – 3500 руб. и 2000 руб. все пуско-наладочные расходы. Станков планируется приобрести 3. Ожидается, что производственные издержки сократятся в 1-й год на 3000 руб., 2-й – 3500 руб., 3-й – 4000 руб. и на 5000 руб. в последующие го-ды. Стоимость эксплуатации каждого станка составит 1020 руб. в год. Срок службы станка 5 лет. Норма дисконта –10%. Предприятие считает инвестиции оправданными, если проект окупится за 4 года. Стоит ли его реализовывать?

Задача.

Выберите наиболее эффективный проект (используйте NPV).

Проект «А». Стоимость оборудования 5000 руб. Ежегодный доход от его использования в первом году – 2000 руб., а в последующие 2400 руб., затраты на эксплуатацию 800 руб. в год. Срок службы 7 лет. Норма дисконта – 8 %.

Проект «Б». Стоимость оборудования 8000 руб. Ежегодный доход от его использования 3000 руб., а затраты на эксплуатацию 1000 руб. в год. Срок службы 5 лет. Норма дисконта – 8 %.

Задача.

Экспертная оценка инвестиционного решения.

Компания «Oriental Dream» рассматривает возможность открытия собственного производства продукции в России. Эксперты компании оценивают варианты инвестиционного замысла, каждому из которых соответствуют разные экспертные значения факторов успеха. Максимально благоприятное значение фактора = 100.

Проведите экспертную оценку по схеме и заполните следующую таблицу:

<i>Фактор</i>	<i>Вес</i>	<i>Варианты проекта</i>			<i>Интегральная оценка</i>		
		<i>А</i>	<i>В</i>	<i>С</i>	<i>А</i>	<i>В</i>	<i>С</i>
Спрос на продукцию проекта	0,3	55	60	70			
Конкурентоспособность продукции проекта	0,25	65	85	80			
Стабильность цен на материалы	0,2	75	75	70			
Наличие альтернативных технических решений	0,15	75	75	40			
Сложность проекта	0,1	85	60	20			
Сумма	1	-	-	-			

Проанализируйте варианты проекта. Чем они отличаются?

Какой (какие) проекты можно рассматривать для реализации? Изменится положение, если веса изменить на (0,4; 0,3; 0,2; 0,1; 0)? Можно ли это каким-то образом объяснить?

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание.

«Оценка эффективности инвестиционного проекта»

Исходные данные.

Рассмотрим инвестиционный проект, предполагающий создание нового производства. Предполагается реализация всего объема произведенных товаров. Исходная информация для расчетов дана в тысячах рублей. Проект рассчитан на пять лет. Производственная программа приведена в табл. 1.

Таблица 1

Производственная программа

Показатель	Год				
	1	2	3	4	5
Объем производства, шт.	2000	3000	3100	3200	3500

На предынвестиционной стадии предполагается произвести следующие затраты, в последствии относимые на расходы будущих периодов (табл. 2В, Б).

Таблица 2В

Предынвестиционные затраты, тыс. руб.

№ n/n	Описание	Сумма
1	Исследование возможностей проекта	200
2	Предварительные технико-экономические исследования	200
3	Бизнес-план	100
	<i>Итого</i>	500

Таблица 2Б

Предынвестиционные затраты, тыс. руб.

№ n/n	Описание	Сумма
1	Исследование возможностей проекта	200
2	Предварительные технико-экономические исследования	200
3	Маркетинговый план	40
4	Финансовый план	40
5	ТЭО	40
	<i>Итого</i>	520

Планируется осуществить следующие инвестиционные издержки проекта (табл. 3В, Б).

Таблица 3В

Инвестиционные затраты, тыс. руб.

№ n/n	Описание	Сумма
1	Заводское оборудование	6000
2	Конвейерная линия	5000
3	Первоначальный оборотный капитал	2200
4	Нематериальные активы	800
	<i>Итого</i>	И

Таблица 3Б

Инвестиционные затраты, тыс. руб.

№ п/п	Описание	Сумма
1	Заводское оборудование	12000
2	Первоначальный оборотный капитал	2200
3	Нематериальные активы	800
	<i>Итого</i>	<i>И</i>

Амортизация начисляется равномерными долями в течение всего срока службы (пять лет). Через пять лет фирма сможет реализовать оборудование по цене в размере $(A-5)\%$ первоначальной стоимости.

Маркетинговые исследования показали, что фирма сможет реализовывать свою продукцию по цене $P=C+0,3C$ тыс. руб. за единицу. Затраты же на ее производство составят C тыс. руб. (табл. 4).

Таблица 4

Затраты на производство единицы продукции, тыс. руб.

№ п/п	Описание	Сумма
1	Материалы и комплектующие	$8+A/100$
2	Заработная плата и отчисления	$0,8+A/100$
3	Общезаводские и накладные расходы	$0,3+A/100$
4	Издержки на продажах	$0,1+A/100$
	<i>Итого</i>	<i>C</i>

Финансирование проекта предполагается осуществлять за счет долгосрочного кредита под $A\%$ годовых:

- а) от первоначальной суммы кредита (для четных вариантов),
 - б) на остаток непогашенной суммы кредита (для нечетных вариантов).
- Схема погашения кредита приведена в табл. 5.

Таблица 5

Динамика погашения кредита, тыс. руб.

Период	Год					
	0	1	2	3	4	5
Показатель						
Погашение основного долга	0	0	-0,25И	-0,25И	-0,25И	-0,25И
Остаток кредита	И	И	И-0,25И	И-0,5И	И-0,75И	0
Процентные выплаты (Рассчитать самостоятельно с учетом варианта)	0					

Задание. Определите эффективность, планируемого проекта, следующими методами:

- 1) Чистого дохода;
- 2) Срока окупаемости;
- 3) Дисконтированного срока окупаемости;
- 4) Чистого дисконтированного дохода;
- 5) Внутренней нормы доходности.

Приведите обоснование выбора ставки дисконтирования.
По результатам оценки эффективности проекта сформулируйте выводы.

Задание.

«Алгоритм определения оптимальной последовательности выполнения проектов инвестиционного мультипроекта (ИМП)»

Исходные данные.

Рассмотрим ИМП, состоящий из шести проектов, описанных в табл. 6В, Б.

Таблица 6В

Описание параметров ИМП

Название проекта	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>e</i>	<i>f</i>
R_i , тыс. руб.	2+0,01A	7+0,01A	4+0,01A	6+0,01A	9+0,01A	4+0,01A
t_i , мес.	1	2	1	1	2	1
C_i , тыс. руб.	10	30	20	25	45	15

Таблица 6Б

Описание параметров ИМП

Название проекта	<i>a</i>	<i>b</i>	<i>c</i>	<i>d</i>	<i>e</i>	<i>f</i>
R_i , тыс. руб.	2+0,01A	7+0,01A	4+0,01A	6+0,01A	9+0,01A	4+0,01A
t_i , мес.	2	1	1	2	2	1
C_i , тыс. руб.	11	31	22	26	47	14

Задание.

Определите последовательность выполнения проектов ИМП, дающую максимальную прибыль, при условии, что инвестиции осуществляются в момент начала каждого проекта, и чистую прогнозируемую прибыль от этой последовательности проектов через 1,5 года (NPV).

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Основные понятия проектного менеджмента.
2. Эволюционное развитие управления проектами как самостоятельной области науки и практики управленческой деятельности.
3. Сущность и преимущества проектного управления. Методологические аспекты управления проектной деятельностью.
4. Стандарты в проектном управлении.
5. Классификация типов проектов.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Группы процессов управления проектом.
8. Ограничения и допущения проекта.

9. Определяющие (критические) факторы успеха проекта.
10. Цели проекта.
11. Окружение проекта.
12. Участники проекта.
13. Руководитель и команда проекта.
14. Требования, предъявляемые к проектам и оценка качества проекта.
15. Инициирование проекта. Формализация идеи и концептуализация проекта.
16. Определение цели. Построение «Дерева целей» проекта
17. Концептуальные документы. Устав проекта.
18. Оценка и выбор проектов. Методы анализа и прогнозирования в ходе разработки проекта. Исследование инвестиционных возможностей и формирование инвестиционной стратегии, обоснование инвестиций, предварительный план проекта. Проектный анализ.
19. Разработка бизнес-плана проекта.
20. Определение участников (заинтересованных лиц) проекта. Матрица ответственности заинтересованных лиц.
21. Цели, назначение и виды планов.
22. Структура проекта. Структурная декомпозиция работ проекта.
23. Планирование продолжительности проекта. Определение последовательности и взаимозависимостей работ. Определение контрольных точек и вех проекта. График проекта.
24. Методы сетевого планирования.
25. Оптимизация проектных графиков.
26. Порядок разработки и состав проектно-сметной документации.
27. Планирование ресурсов.
28. Планирование управления рисками. Типы проектных рисков. Идентификация рисков.
29. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков.
30. Определение толерантности к риску. Стратегии реагирования на риски. Документирование обоснования.
31. Планирование стоимости проекта. Бюджетирование.
32. Планирование качества.
33. Проектные структуры управления: понятие «проектная структура управления».
34. Управление реализацией проекта. Мониторинг реализации проекта. Контроль и регулирование при реализации проекта.
35. Методы контроля реализации проекта.
36. Измерение прогресса выполнения работ и анализ результатов.
37. Управление изменениями. Контроль изменений содержания проекта.
38. Управление сроками (графиком) и стоимостью.
39. Метод управления освоенным объемом (EVM).
40. Управление рисками.
41. Управление качеством проекта.
42. Завершение проекта.
43. Социально-психологические аспекты формирования проектной группы.
44. Определение требований к персоналу: выбор руководителя проекта.
45. Определение требований к персоналу: подбор членов рабочей группы.
46. Формирование и развитие проектной группы.
47. Основы эффективного общения в проектной группе. Обратная связь в управлении деловыми отношениями. Организация совещаний.
48. Управление конфликтами в проектной группе.
49. Типы контрактов. Организация подрядных торгов.
50. Регулирование материально-технического обеспечения проекта.

7.2.5 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. Основные понятия и термины в управлении организационными изменениями.
2. Понятие организации как системы: разновидности, свойства, основные подходы при анализе и синтезе организационных изменений, возможные направления влияния на систему.
3. Управление организацией как основа для управления ее изменениями: функционирование и развитие организации; стабильность, устойчивость и изменчивость организации; законы управления организациями; функции, принципы и методы управления организацией.
4. Размер организации и его влияние на развитие и управляемость.
5. Проявление законов диалектики в организационных изменениях. Причины и основные теории изменений в организации.
6. Направления, уровни и стадии организационных изменений.
7. Разновидности и типология изменений.
8. Факторы изменений.
9. Компоненты процесса организационных изменений.
10. Признаки идеальной организации.
11. Концепция обучающейся организации П. Сенге.
12. Лидерская организация.
13. Клиентоориентированная организация.
14. Организация в системе японского менеджмента.
15. Инновационная организация.
16. Диагностические модели.
17. Модели организационных изменений.
18. «Теории Е и О» организационных изменений.
19. Модель «кривой перемен» Дж. Дак.
20. Модель «От хорошего к великому» Дж. Коллинза.
21. Теория перехода Уильяма Бриджеса.
22. Теория и модели жизненных циклов организаций.
21. Потребность в изменениях и возможности проведения организационных изменений.
22. Оценка потребностей и возможностей преобразований: анализ организационных экономических результатов, оценка возможностей организационной структуры и инновационного климата организации, организационной культуры, кадровый аудит, технологическая диагностика организации.
23. Ситуационный анализ. Методы ситуационного анализа.
24. Бенчмаркинг.
25. Концепция «Шесть сигм».
26. Контроллинг.
27. Основы управления изменениями: понятие стратегии и виды стратегий развития организаций; классификация стратегий осуществления изменений
28. Типы стратегий по Минцбергу и Уотерсу
29. Тенденции в управлении организацией; факторы, определяющие выбор стратегии, и принципы управления процессом изменений; процесс стратегического менеджмента.
30. Использование моделей «Переходного периода» и «Постепенного наращивания».
31. Мониторинг и контроль процесса изменений.
32. Понятие реструктуризации: необходимость реструктуризации, определение, формы, виды, классификация.
33. Стратегии перепроектирования организации.
34. Подходы и принципы к созданию и изменению организационной структуры и реструктуризации управления компанией.
35. Организационный анализ организаций.

36. Связь модели стратегии и модели организационной структуры.
37. Реализация реструктуризации: требования и этапы проектирования организационных структур. Методы построения организационных структур.
38. Оценка эффективности новой организационной структуры.
39. Сущность процессного подхода управления организацией: отличие процессного подхода от функционального; понятие процесса, операции, функции, бизнес-процесса.
40. Виды бизнес-процессов. Описание бизнес-процессов: матрица ответственности, основные этапы практической реализации процессного подхода, этапы по описанию бизнес-процессов.
41. Современные подходы к оптимизации бизнес-процессов.
42. Инструменты поведения организационных изменений на основе процессного подхода к управлению.
43. Концепция, структура, принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
44. Факторы успеха и особенности внедрения организационных преобразований на основе процессного подхода.
45. Предпосылки, признаки, источники и факторы сопротивления организационным изменениям.
46. Причины сопротивления изменениям. Формы и уровни сопротивления изменениям.
47. Факторы и методы снижения сопротивления изменениям.
48. Понятие, уровни и функции организационной культуры.
49. Источники формирования организационной культуры. Конкурирующие ценности организации и их связь со стратегией.
50. Типология организационной культуры.
51. Диагностика и измерение организационной культуры.
52. Условия успеха изменений организационной культуры.
53. Причины необходимости изменения персонала. Персонал как объект управления и изменения, методы и функции по управлению персоналом.
54. Модели трудового потенциала работника.
55. Команда и группа: общее и различия. Проектирование командной работы. Условия эффективности работы групп.
56. Концепция развивающего управления персоналом. Методы организационного обучения.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен и зачет с оценкой проводится в устной форме по билетам, каждый из которых содержит по 3 вопроса.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент не ответил ни на один вопрос.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент знает не менее двух вопросов.

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент ответил на вопросы билета, но затрудняется или не полностью отвечает на дополнительные вопросы по решению прикладных задач.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы по решению прикладных задач.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой	Наименование оценочного средства
-------	--	--------------------	----------------------------------

		компетенции	
1	Развитие науки и практики управления проектами в истории мирового менеджмента. Методологические аспекты управления проектной деятельностью.	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
2	Анализ основных характеристик проекта.	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
3	Определение проекта	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
4	Планирование проекта	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
5	Реализация проекта	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
6	Завершение проекта	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
7	Социально-психологические аспекты управления проектами.	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6,	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических

		ПК-7, ПК-12	заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
8	Правовые аспекты управления проектами	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
9	Управление изменениями: основные понятия и термины. Управление организационными изменениями как внутренний проект. Системный подход к организации, как объекту управления	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
10	Природа организационных изменений	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
11	Модели объектов изменений в организациях	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
12	Модели организационных изменений	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
13	Исследование организаций и инструменты проведения организационных изменений	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой,

			экзамен
14	Стратегии проведения организационных изменений	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
15	Реструктуризация систем управления организаций	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
16	Процессный подход как основа проведения организационных изменений	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен
17	Организационная культура как мощный инструмент управления изменениями. Изменения персонала: группы и команды, организационное обучение. Сопротивление организационным изменениям и пути их преодоления	ОПК-2, ОПК-3, ПК -1, ПК-11, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-12	Тест, контрольная работа, выполнение и защита практических заданий, защита реферата, требования к курсовому проекту, зачет с оценкой, экзамен

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста, и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется с использованием выданных заданий на бумажном носителе. Время решения задач 30-40 мин. Затем осуществляется проверка решения заданий, и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30-45 мин. Затем осуществляется проверка решения заданий, и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсового проекта или отчета по всем видам практик

осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Управление проектами: путь к успеху: Учебно-методический комплекс / Баркалов С.А., Баутина Е.В., Бекирова О.Н., Буркова И.В., Насонова Т.В. – Воронеж: ООО «Издательство РИТМ», 2017. – 420 с.

2. Азбука управления проектами: учебник / Т.А. Аверина, С.А. Баркалов, Е.В. Баутина, О.Н. Бекирова, В.Н. Бурков, Я.С. Строганова, под общ. ред. В.Н. Буркова. – Издательство: ООО «Тонкие наукоемкие технологии» (Старый Оскол), 2018. – 328 с.

3. Баранников Н.И., Баркалов С.А., Порядина В.Л., Семенов П.И., Шиянов Б.А. Управление проектами: учеб. пособие: допущено УМО. - Воронеж : Научная книга, 2011 – 311 с.

4. Управление изменениями: учебное пособие для бакалавриата / С.А. Колодяжный, Е.В. Баутина, С.А. Баркалов, Н.Ю. Калинина. – Воронеж: ООО «РиТм», 2015. – 672 с.

5. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Управление проектами: учеб. пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2009 – 327, [3] с.

6. Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Управление изменениями: Учебник для бакалавров. – Москва: Дашков и К, 2014 – 304 с., <http://www.iprbookshop.ru/17599>.

7. Оркина Е.А. Управление изменениями: учебное пособие. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2014 – 190 с.

8. Троцкий М., Груча Б. Управление проектами: Учебное пособие. – Москва: Финансы и статистика, 2013. – 302 с., <http://www.iprbookshop.ru/12454>.

9. Лукманова И.Г., Королев А. Г., Нежникова Е. В. Управление проектами: Учебное пособие. – Москва: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2013. – 172 с., <http://www.iprbookshop.ru/20044>.

10. Петров В. В., Даньшина В. В., Васильева О. Г. Управление изменениями в организации: Учебное пособие. – Москва: Палеотип, 2011. – 208 с., <http://www.iprbookshop.ru/10254>.

11. Кужева С. Н. Управление изменениями: Учебное пособие. – Омск: Омский государственный университет, 2011. – 140 с., <http://www.iprbookshop.ru/24951>.

12. Семьянинов П.В. Управление изменениями в организациях: учеб. пособие. – Тамбов: ТГУ, 2011. – 83 с.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://scientbook.com> Свободная информационная площадка научного

общения. Инструмент коммуникации, поиска людей и научных знаний.

2. <http://e.lanbook.com> Ресурс, включающий в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам.

3. <http://www.public.ru> Интернет-библиотека предлагает широкий спектр информационных услуг: от доступа к электронным архивам публикаций русскоязычных СМИ и готовых тематических обзоров прессы до индивидуального мониторинга и эксклюзивных аналитических исследований, выполненных по материалам печати.

4. <http://window.edu.ru/library> Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» предоставляет свободный доступ к каталогу образовательных интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для общего и профессионального образования.

5. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru> ;

6. http://reslib.com/book/Kak_upravlyatj_proektami ;

7. <http://www.projectmanagement.ru> / Сайт ЛАНИТ “Управление проектами в России”. Посвящен Управлению проектами и Системам управления проектами.

8. <http://www.primavera.msk.ru> / Сайт компании "ПМСОФТ".

9. <http://www.spiderproject.ru> / Сайт компании “Спайдер Проджект Технологии” (Россия). Консалтинговая фирма по Управлению проектами.

10. <http://www.pmi.ru> / Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI

11. <http://www.pro-invest.com> / Сайт компании “Про-Инвест Консалтинг” (Россия). Производитель ПО для Управления проектами

12.- <http://www.iprbookshop.ru/> – Электронно-библиотечная система.

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

Современные профессиональные базы данных:

– Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru>

– Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru>

– Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>

– Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>

– Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>

– Инновационный бизнеспортал «Синтез бизнес новаций» – <http://sbn.finance.ru>

– Портал «Инновации и предпринимательство» – <http://innovbusiness.ru>

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при

осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Для проведения лекционных занятий предусматривается использование программного обеспечения Microsoft Office (презентационный редактор Microsoft Power Point).

При проведении ряда практических работ предусматривается использование интернет ресурсов, лицензионных программ Microsoft Office 2007 (MS Word, MS Excel, MS Visio, MS Project).

При выполнении курсового проекта студентами предусматривается использование программного обеспечения Microsoft Office (MS Word, MS Excel, MS Visio, MS Project, MS PowerPoint) и интернет ресурсов.

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- специально оборудованные аудитории и компьютерные классы;
- персональные компьютеры (Pentium) с операционной системой MS Windows 2007, интегрированным пакетом Microsoft Office 2007, с выходом в сеть Интернет;
- мультимедиа проектор;
- стационарный экран;
- коммутатор;
- МФУ;
- учебники, учебные пособия и методическая литература библиотеки ВГТУ.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Управление проектами и изменениями» читаются лекции, проводятся практические занятия, выполняется курсовой проект.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков планирования и оценки эффективности проектов и программ организационных изменений. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Методика выполнения курсового проекта изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсового проекта должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсового проекта, защитой курсового проекта.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично,

	<p>последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.</p>
<p>Практическое занятие</p>	<p>Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.</p>
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
<p>Подготовка к промежуточной аттестации</p>	<p>Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.</p>