



**Министерство науки и высшего образования Российской
Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования**

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

Кафедра Менеджмент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями в проекте

Образовательная программа

38.04.02- Менеджмент

Профиль подготовки

«Управление проектами и программами»

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

Очно-заочная

Статус дисциплины:

базовая

Махачкала, 2018 г.

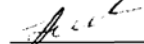
Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями в проекте» составлена в 2018 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент(уровень магистратура), утвержденного Приказом Минобрнауки от «30» марта2015г. №322

Разработчик: Кафедра «Менеджмент», доц. Гасанова А.Д.

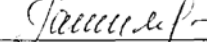


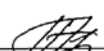
Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры «Менеджмент» от 12.06.2018г., протокол № 10

Зав. кафедрой  Гусейнов А.Г.

на заседании Методической комиссии факультета управления от 18.06.2018г. протокол № 10

Председатель  Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим управлением 26.06.2018г. 

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1.Цели освоения дисциплины

2.Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры

3.Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

4.Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

5.Образовательные технологии

6.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

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

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.

7.3. Типовые контрольные задания

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

8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Управление изменениями в проекте» входит в базовую часть образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 - Менеджмент

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой менеджмента.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с проблемами поведения организационной системы в целом и поведения людей в организации; вопросы результативности организации; развитие культуры организации и культуры поведения отдельной личности в организации.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общекультурных – профессиональных – **ОК-2, ОК-3, ОПК-3, ПК-2, ПК-9.**

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 2 зачетных единиц, в том числе 72ч. в академических часах по видам учебных занятий

Программа курса «Управление изменениями в проекте» составлена для учебного плана по специальности "МЕНЕДЖМЕНТ".

В структуре курса лежат проблемы поведения организационной системы в целом и поведения людей в организации; вопросы результативности организации; развитие культуры организации и культуры поведения отдельной личности в организации.

Курс «Управление изменениями в проекте» ориентирован на привитие студентам профессиональных навыков, необходимых в реальной управленческой деятельности. Традиционно к проблемам организационного управления относят: самосознание, управление стрессами, межличностные коммуникации, умение мотивировать сотрудников, руководить ими, в том числе, проявляя лидерские качества. В курсе одновременно рассматриваются методологические проблемы и конкретные рекомендации успешных менеджеров. В значительной степени обучение предполагает

выработку у студентов навыков работы над собой в целях профессионального роста.

Программа дисциплины предусматривает проведение лекционных занятий, групповую работу студентов на семинарах. Курс предполагает помимо теоретических занятий семинарские занятия. Самостоятельная работа предусматривает освоение предложенной для изучения литературы. Курс завершается зачетом.

Семестр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет, экзамен)
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Всего	из них					СРС, в том числе экзамен	
Лекции		Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР	консультации			
9	72	6		10			56	зачет

1.Цели освоения дисциплины.

Целью изучения курса «Управление изменениями в проекте» является получение студентами представления о содержании управления изменениями как научной дисциплины, ознакомление их с основными понятиями, принципами, методологией, методиками планирования и анализа бизнеса. Курс предусматривает систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по проблемам планирования.

Методика изучения курса предполагает использование таких форм проведения занятий, как лекции, семинары, самостоятельное изучение ряда вопросов, глубокое и творческое исследование отдельной темы, отраженной в реферативной работе. Итоговой формой контроля знаний студентов является зачет.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических подходов к проведению изменений;

- изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- изучение форм и методов проведения изменений в организации;
- рассмотрение особенностей проведения изменений применительно к отдельным функциональным блокам.;
- рассмотрение практического применения теории и методологии проведения изменений на предприятиях.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры по направлению «Менеджмент».

Дисциплина «Управление изменениями в проекте» входит в профессиональный цикл базовой части образовательной программы магистратуры 38.04.02– Менеджмент.

Данная дисциплина базируется на знаниях основ «Организационное поведение», «Бизнес - планирование», «Креативный менеджмент». Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее для изучения дисциплин: «Теория управления», «Стратегический менеджмент», «Теория организации».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения) .

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ОК-2	готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	Знает: - методические подходы к подготовке и принятию экономических решений в

		<p>нестандартных ситуациях</p> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях - нести ответственность за реализацию управленческих решений <p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -навыками разработки и принятия экономических решений, анализа возможных последствий в нестандартных ситуациях
ОК-3	<p>готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - факторы развития личности и деятельности, - объективные связи обучения, воспитания и развития личности, - способы организации учебно-познавательной деятельности <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять проблемы своего образования, - применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности <p>Владет</p> <ul style="list-style-type: none"> -навыками развития индивидуальных способностей, -навыками целеполагания
ОПК-3	<p>способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные этапы исследования, современные научные подходы, приёмы, принципы и методы исследований <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - самостоятельно получать новые знания на основе анализа информации <p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретическими основами проведения исследований

<p>ПК-2</p>	<p>способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>Знает: -основные функциональные стратегии предприятия; -виды управленческих решений; -отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана</p> <p>Умеет: -проводить системный анализ каждой из имеющихся стратегий, -выявлять наиболее приоритетные стратегии, -принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы</p> <p>Владеет: -методами анализа существующей системы стратегического планирования в организации, -методами принятия управленческих решений</p>
<p>ПК-9</p>	<p>способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p>Знает: - исследования отечественных и зарубежных аналитических и научных центров</p> <p>Умеет: -предварительно обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость выбранной темы научного исследования, находить его место в общей системе научных исследований</p> <p>Владеет: - навыками научного поиска, обработки и систематизации информации; - навыками обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость выбранной темы научного</p>

		исследования
--	--	--------------

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1 Курс «Управление изменениями» рассчитан на 2 зачетные единицы общей трудоемкости 72 часа.

Структура дисциплины.

№ п/ п	Разделы и темы Дисциплины	Семестр	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль самост. раб.			
МОДУЛЬ 1. Особенности организации как социально-экономической системы										
	Тема 1. Модели организационных изменений.	9	16	2	2			12	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта	
	Тема 2. Организационное сопротивление изменениям	9	20	2	4			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий	
	<i>Итого по модулю</i>		36	4	6			26		
Модуль 2 Технологии организационных изменений										
	Тема 3. Управление бизнес-процессами	9	18	2	2			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта	
	Тема 4. Организационная культура	9	18		2			16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка	

									заданий
	<i>Итого по модулю</i>		36	2	4			30	
	Всего		72	6	10			56	

Курс предусматривает систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по проблемам планирования.

иметь представление о наиболее общих методических вопросах организации групповой деятельности, о различии лидерства и руководства и о стилях, используемых эффективным руководителем. Он должен знать принципиальное различие между процессуальными и содержательными теориями мотивации, необходимые для эффективного мотивирования и уметь применять эти знания при решении задач и разборе практических ситуаций. Организационное поведение в системе международного бизнеса» является овладение студентами знаний об инновационных методах мотивации, учитывающие современные потребности общества, о персональном развитии человека в организации и об организации поведения в системе международного бизнеса. В результате усвоения данного модуля студент должен уметь оценивать и применять на практике инновационные методы мотивации, необходимые для развития персонала и активизации его трудового сознания.

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1 Особенности организации как социально-экономической системы

Тема 1. Модели организационных изменений

1. Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина. 2. Модель организационных изменений К. Левина. 3. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена. 4. Теория E организационных изменений Бира.

Тема 2. Организационное сопротивление изменениям

1. Причины сопротивления изменениям.
2. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты.
3. Методы преодоления сопротивления изменениям.

Модуль 2. Технологии организационных изменений

Тема 3. Управление бизнес-процессами

1. Процессный подход в анализе организации.
2. Проблемы эффективности самостоятельных бизнес-процессов и их комплекса.
3. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов.
4. Концепции реинжиниринга.

Тема 4. Организационная культура

1. Содержание организационной культуры.
2. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры.
3. Уровни организационной культуры Э. Шайну.
4. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Камерон

СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 1. Модели организационных изменений

1. Рациональный инкрементализм Минцберга и Куина.
2. Модель организационных изменений К. Левина.
3. Модель конгруэнтности организационного поведения Надлера и Ташмена.
4. Теория Е организационных изменений Бира. Теория О организационных изменений Н. Нория.
5. Модель "кривая перемен" Д. Дакка. Модель организационных изменений Грейнера.

Литература: [2], [5], [6].

Тема 2. Организационное сопротивление изменениям

1. Причины сопротивления изменениям .
2. Виды сопротивления: социальные и технологические аспекты.

Литература: [1], [6], [7]

Модуль 2. Технологии организационных изменений

Тема 3. Управление бизнес-процессами

1. Процессный подход в анализе организации.
2. Проблемы эффективности самостоятельных бизнес-процессов и их комплекса.
3. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов.
4. Концепции реинжиниринга. Этапы проведения реинжиниринга.

Литература: [1], [3], [6].

Тема 4. Организационная культура

1. Содержание организационной культуры.
2. Организационное развитие как метод изменения организационной культуры.
3. Уровни организационной культуры Э. Шайну. Типы организационной культуры Дилл, Акофф, Хэнди, Камерон.
4. Функции организационной культуры.
5. Методы диагностики корпоративной культуры.

Литература: [1], [2], [5]

5. Образовательные технологии

В процессе преподавания дисциплины применяются следующие образовательные технологии: развивающее обучение, с использованием индивидуальных задач, целью которых является формирование навыков стилей; проблемное обучение, коллективное обучение, предполагающее

работа с текстами (тексты подготовлены преподавателем) . Каждый студент получает раздаточный материал, с которым; технология развития критического мышления - это работа над текстами, составленными преподавателем, при этом нарабатываются навыки фиксации прочитанной информации

При чтении данного курса применяются такие виды лекций, как вводная, лекция-информация, обзорная, проблемная, лекция-визуализация.

Работа над презентациями. Демонстрация презентаций на семинарах в течение семестра.

Письменная работа с использованием дополнительной литературы. Сдают преподавателю, работа оценивается.

Работа с текстами (тексты подготовлены преподавателем). Каждый студент получает раздаточный материал, с которым работает дома. Сдают в письменной форме. Работа над текстами, составленными преподавателем. Нарбатываются навыки фиксации прочитанной информации. Работа с конспектами, составление аннотаций, реферирование.

Индивидуальные задачи, целью которых является формирование навыков стилей. Мини – контрольная на семинаре

Удельный вес занятий проводимых в интерактивных форм (лекция-беседа, лекция дискуссия, лекция-консультация, проблемная лекция) определяется главной целью программы и особенностью контингента учащихся, а также содержанием дисциплин, и в целом в учебном процессе они должны составлять не менее 6 часов аудиторных занятий

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

1.6.1 Рекомендации по самостоятельной работе

Самостоятельная работа студентов в объеме 56 часов является составной частью курса "Управление изменениями в проекте", предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса, помогает развивать умение учиться, формировать у студента способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире,

Поскольку курс предполагает «проработку» каждой темы, преподаватель допускает возможность письменного отчета студента в форме

самостоятельной работы. Самостоятельная работа сдается по установленному преподавателем графику (через неделю). Самостоятельная работа оформляется согласно требованиям оформления разделов бизнес-планов, ее задача – показать степень усвоения курса. По объему она составляет 8-10 тыс. знаков.

Творческая работа студента (эссе) позволяет студенту проявить свою индивидуальность, креативные способности, фантазию, создать собственную презентацию и оценить творчество других. В основном, творческая работа пишется по результатам изучения и форма ее написания может быть произвольной. В ней студент должен высказать свою точку зрения, обосновать ее, подискутировать и сформулировать выводы. Объем работы составляет 15-20 тысяч знаков, что соответствует 5-7 листам печатного текста формата А4, 12 шрифтом TimesNewRoman с одинарным межстрочным интервалом.

Рекомендуемые темы для написания домашних заданий:

1. Значение теорий, концепций и выводов организационного поведения для повышения конкурентоспособности организаций.
2. Организационное поведение и роль человеческих ресурсов в России XXI века.
3. Работа менеджера над собой как залог успешной профессиональной деятельности.
4. Практические возможности использования теории З.Фрейда в управлении человеческими ресурсами.
5. Психологические защиты и организационное поведение с точки зрения эффективности деятельности индивида в организации.
6. Осознание менеджером своих ролей в контексте деятельности организации – самосовершенствование и выстраивание профессиональной карьеры.
7. Формирование кросскультурной компетентности глобального менеджера.
8. Пределы взаимопроникновения национальных культур и парадоксы глобализации.
9. Способы повышения кросскультурной компетентности менеджеров.
10. Специфика методов изучения личности с точки зрения менеджера. Условия применения психологических тестов, их ограничения и возможности

11. Проблемы исследования личности. Самосознание, самооценка, оправдание и определение «точек роста» для личностного и профессионального успеха.
12. Разграничение «личностного» и «ситуативного» в прогностической деятельности менеджера.
13. Самоорганизация и самоменеджмент – философия, обоснование и инструменты.
14. Обыденный диспозиционизм и фундаментальная ошибка атрибуции.
15. Трудности и перспективы самопознания менеджера.
16. Сравнительный анализ успешной деятельности малых групп.
17. Методы борьбы с групповым единомыслием.
18. Условия превращения группы в команду.
19. Национальная специфика командообразования.
20. Природа и проявления лидерства.
21. Перспективы развития лидерских качеств.
22. Реалистичность ситуационных теорий лидерства.
23. Барьеры на пути объективного восприятия индивидов.
24. Потребность в наставничестве и коучинге как инструмент развития сотрудников с целью самореализации.
25. Методы преодоления психологического сопротивления изменениям.
26. Обоснованность основных положений организационного поведения. Типологии корпоративной культуры.
27. Методы диагностики корпоративной культуры.
28. Приемы построения корпоративной культуры.
29. Роль руководителя организации в управлении организационными стрессами.
30. Организационная культура и стресс на рабочем месте.
31. Индивидуальная программа стресс-менеджмента.

Тематика рефератов

1. Реализация моделей организационных изменений в деятельности крупных организаций.

2. Построение эффективной системы коммуникаций как механизма преодоления сопротивлений.
3. Решение проблемы власти в условиях реструктуризации.
4. Формирование корпоративной культуры.
5. Диагностика и оптимизация бизнес-процессов.
6. Комплексный подход к преодолению сопротивления в организации.
7. Планирование организационных изменений.
8. Взаимосвязь технологических и организационных процессов в системе управления изменениями .
9. Формирование системы управления изменениями в малых предприятиях.
10. Реинжиниринг деятельности торгово-посреднической организации.
11. Внедрение современных информационных технологий в управление организацией.
12. Методы внедрения изменений на предприятиях машиностроения.
13. Разработка системы совершенствования организационной культуры.
14. Развитие системы управления финансовыми потоками.
15. Решение проблемы эффективности в развитии организационной культуры.
16. Применение метода эксперимента в в проведении организационных изменений.
17. Оптимизация организационной структуры к требованиям эффективности.
18. Совершенствование методов мотивации в обеспечение организационного изменения.
19. Разработка стратегии проведения изменений.
20. Анализ условий совершенствования организации.
21. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
22. Совершенствование организации и ориентация на потребителя.
23. Взаимодействие производственной, финансовой и коммерческой подсистем в условиях изменений.
24. Оптимизация бизнес-процессов в коммерческих организациях.
25. Совершенствование оперативного управления в процессе эволюционных изменений.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

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

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования приведен в описании образовательной программы.

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Процедура освоения
ОК-2	готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методические подходы к подготовке и принятию экономических решений в нестандартных ситуациях <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях - нести ответственность за реализацию управленческих решений <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и принятия экономических решений, анализа возможных последствий в нестандартных ситуациях 	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование
ОК-3	готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - факторы развития личности и деятельности, - объективные связи обучения, воспитания и развития личности, - способы организации учебно-познавательной деятельности <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять проблемы своего образования, - применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности <p>Владеет</p>	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование

		-навыками развития индивидуальных способностей, -навыками целеполагания	
ОПК-3	способность проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	Знает: - основные этапы исследования, современные научные подходы, приёмы, принципы и методы исследований Умеет: - самостоятельно получать новые знания на основе анализа информации Владеет: - теоретическими основами проведения исследований	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Знает: -основные функциональные стратегии предприятия; -виды управленческих решений; -отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана Умеет: -проводить системный анализ каждой из имеющихся стратегий, -выявлять наиболее приоритетные стратегии, -принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы Владеет: -методами анализа существующей системы	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование

		стратегического планирования в организации, -методами принятия управленческих решений	
ПК-9	способность обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - исследования отечественных и зарубежных аналитических и научных центров <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> -предварительно обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость выбранной темы научного исследования, находить его место в общей системе научных исследований <p>Владет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками научного поиска, обработки и систематизации информации; - навыками обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость выбранной темы научного исследования 	Устный опрос, проведение деловой игры, написание рефератов, тестирование

Если хотя бы одна из компетенций не сформирована, то положительная оценки по дисциплине быть не может.

7.3. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

Образец тестового задания по второму модулю

1 вариант

1. Рациональный инкрементализм означает?

- А. Стратегию малого предприятия.
- Б. Теорию поэтапного проведения изменения.
- В. Поддержание динамического равновесия с окружением.
- Г. Специфическую форму бизнеса.
- Д. Планирование организационных изменений.

2. К основным видам организационных изменений относится:

- А. Изменение целей и продукта.
- Б. Изменение структуры и технологии.
- В. Верные ответы: "А", "Б".
- Г. Изменение внешней среды.
- Д. Верные ответы: "А", "Б", "Г".

3. В чем выражается основная цель изменений?

- А. В повышении эффективности производства.
- Б. В приспособлении к новым условиям хозяйствования.
- В. В адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров.
- Г. В учете потребностей персонала.
- Д. Верные ответы: "А", "Б", "Г".

4. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера

основными проблемами изменений считаются:

- А. Соответствие стратегических целей и технологических возможностей предприятия.
- Б. Определение ограничений на изменение.
- В. Сопротивление изменениям.
- Г. Власть и контроль.
- Д. Верные ответы: "В", "Г".

5. К причинам организационных изменений относятся:

- А. Зависимость внутренней и внешней среды организации.
- Б. Наличие кризиса.

В. Убыточная работа предприятия.

Г. Верные ответы: "А", "Б".

Д. Верные ответы: "А", "В".

6. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера не предполагается:

А. Анализ технологии, используемой в организации.

Б. Обеспечение участия в изменениях.

В. поддержание источников стабильности.

Г. Введение поощрений за нужное поведение.

Д. Все ответы не верны.

7. Стадия регулярного менеджмента используется в описании:

А. Концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера.

Б. Модели жизненного цикла Адизеса.

В. Модели "кривая перемен" Дака.

Г. Ответы верны: "А", "Б".

Д. Ответы верны: "А", "В".

8. Кризис автономии в концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера:

А. Означает усиление самостоятельности обособленных подразделений.

Б. Означает отсутствие самостоятельности обособленных подразделений.

В. Отсутствует как понятие.

Г. Заканчивается переходом к этапу координации ресурсов.

Д. Ответы верны: "А", "Г".

9. Принципиальное различие теории Е Бира от теории Е Нориа заключается:

А. В примате финансовых целей в изменениях.

Б. В вовлечении сотрудников в процесс принятия решений.

В. В участии консультантов в изменениях.

Г. Ответы верны: "А", "В".

10. Что такое Салем-сити в модели Адизеса?

А. Стадия развития в организации.

Б. Доминирование межличностных конфликтов.

В. В модели не используется.

Г. Ответы верны: "А", "Б".

2 Вариант

1. Теория Е Бира используется на практике:

А. При больших масштабах организации.

Б. При инициативном персонале.

В. При демократичном стиле управления.

Г. При автократичном стиле управления.

Д. Ответы верны: "А", "Г".

2. Модель К. Левина включает следующие фазы:

А. Младенчество, расцвет, бюрократизацию и смерть.

Б. Младенчество, расцвет, бюрократизацию, аристократизм и смерть.

В. Размораживание, движение, замораживание.

Г. Ни один ответ не верен.

3. Трехмерное пространство это:

А. Взаимодействие структурного, функционального и временного в организации.

Б. Компонент процесса преобразований по McRinsey.

В. Механизм описания организации.

Г. Важнейший элемент механизма проведения изменений.

4. Сопротивление изменениям объясняется:

А. Изменением в балансе власти.

- Б. особенностями человеческой психики.
- В. Ошибками в управлении.
- Г. угрозой сложившимся социальным отношениям.
- Д. Ответы верны: "А", "В", "Г".

5. Основные виды сопротивления включают:

- А. Логическое, психологическое, технологическое.
- Б. Логическое, психологическое, социальное.
- В. Интуитивное социальное и логическое,
- Г. Субъективное, объективное и ситуационное.
- Д. Ответы: "Г", "В".

6. Преодоление сопротивления с помощью переговоров:

- А. Необходимо при очевидных потерях у сотрудников.
- Б. В большинстве случаев дорогостоящий метод.
- В. используется при необходимости адаптации сотрудников.
- Г. Сравнительно быстрое решение проблемы.
- Д. Ответы: "А", "Б".

7. Вовлечение сотрудников в изменения:

- А. Требуется много времени на процесс.
- Б. Снижает эффективность изменения.
- В. Приводит к возникновению проблем в будущем.
- Г. Предпочтительнее принуждения.
- Д. Ответы: "А", "Б".

8. Организационная культура это

- А. Элемент внешней среды организации.
- Б. Набор правил, ценностей и принципов организационного поведения.
- В. Один из объектов намеченного изменения.
- Г. Объект внимания в "обучающейся организации".
- Д. Ответы: "Г", "Б".

9. Культура жесткого подхода предполагает

- А. Высокий риск деятельности и быструю реакцию на события.
- Б. Небольшой риск деятельности и быструю реакцию на события.
- В. Высокий риск деятельности и длительную реакцию на события.
- Г. Небольшой риск деятельности и длительную реакцию на события.
- Д. Верных ответов нет

10. Организационная культура:

- А. Придает здравый смысл.
- Б. Стабилизирует социальную систему.
- В. Упрощает задачи управления.
- Г. Верны ответы "А", "Б".

Контрольные вопросы к зачету для промежуточного контроля

1. Сущность планирования и плана
2. Проблемы российской практики планирования
3. Планирование как область знания
4. Типы планирования и виды планов
5. Подходы к организации планирования
6. Принципы планирования
7. Перемены и неопределенность в современном бизнесе
8. Сущность стратегического планирования
9. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи
10. Характеристики процесса бизнес-планирования
11. Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса
12. Методы планирования и прогнозирования
13. Информационное обеспечение планирования
14. Плановые показатели, нормы и нормативы
15. Понятие бизнес-идеи

16. Источники и методы выработки бизнес-идей
17. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления
18. Презентация бизнес-идеи
19. Сущность и значение бизнес-модели
20. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки
21. Основные этапы разработки бизнес-плана
22. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана
23. Титульный лист бизнес-плана
24. Оглавление бизнес-плана
25. Резюме бизнес-плана
26. Краткое содержание бизнес-плана
27. Описание бизнеса (общее описание компании)
28. Описание бизнеса (анализ отрасли).
29. Описание бизнеса (цели компании).
30. Описание бизнеса (продукты и услуги).
31. Общее описание рынка и его целевых сегментов
32. Определение спроса на продукты (услуги)
33. Анализ конкурентов
34. План продаж
35. Стратегия маркетинга
36. План производства (описание местоположения)
37. План производства (производственный процесс и его обеспечение)
38. План производства (инвестиционные затраты)
39. План производства (производственные затраты)
40. План производства (операционные конкурентные преимущества)
41. Организационный план (организационная структура управления)
42. Организационный план (сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании)
43. Организационный план (кадровая политика и развитие персонала)

44. Организационный план (календарный план работ по реализации проекта)
45. Финансовый план (базовые предположения)
46. Финансовый план (план прибылей и убытков)
47. Финансовый план (план денежных потоков)
48. Финансовый план (прогнозный баланс)
49. Финансовый план (инвестиционный план и финансирование проекта)
50. Виды рисков
51. Анализ рисков
52. Показатели для финансового анализа
53. Основные экономические показатели бизнес-среды
54. Экономические показатели внутренней среды проекта 16
55. Анализ безубыточности
56. Оценка и анализ экономической эффективности проектов
57. Анализ чувствительности

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

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу. Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5.

Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале.

Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» – студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» – обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» – неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» – студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» – студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла по дисциплине в «зачтено» или «не зачтено»

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по дисциплине
0-50	Неудовлетворительно
51-100	Удовлетворительно

Например:

Оценки, полученные за аудиторную работу на практических занятиях, например: 55 баллов, 40 баллов, 60 баллов

Оценки, полученные за	самостоятельную	работу, например: за доклад 70 баллов
-----------------------	-----------------	---------------------------------------

Средний балл за текущую работу =

$$(55+40+60+70):4=56$$

Оценка за модуль = 28+33=61 балл

Итоговый балл за контрольную работу	с учетом коэффициента весомости
-------------------------------------	---------------------------------

(коэффициент весомости равен 0,5): $65*0,5=33$
--

Оценка, полученная за	контрольную работу, например: 65 баллов
-----------------------	---

Итоговый балл за текущую работу	с учетом коэффициента весомости (коэффициент
---------------------------------	--

весомости равен 0,5): $56*0,5=28$

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Основная

Афонин П.Н. Методология инновационное управления [Электронный ресурс] : учебное пособие для специальности «Таможенное дело» / П.Н. Афонин, Д.Н. Афонин. — Электрон.текстовые данные. — СПб. : Интермедия, 2016. — 264 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>. ЭБС «IPRbooks»

2. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. -М.: 2011.

3. Внедрение управления по результатам в деятельность органов государственной власти [Электронный ресурс] : промежуточные итоги и

предложения по дальнейшему развитию / В.Н. Южаков [и др.]. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дело, 2014. — 176 с.Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>. ЭБС «IPRbooks»

4.Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов. -М.: Экономика, 2011.

5. Коваленко Б.Б. Современные проблемы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б.Б. Коваленко. — Электрон.текстовые данные. — СПб. : Университет ИТМО, 2015. — 131 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>. ЭБС «IPRbooks»

6.Никуленко Т.Г. Организационное поведение. - Ростов-на-Дону.: Феникс, 2014.

7. Новиков Д.А. Методология управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Новиков. — Электрон.текстовые данные. — М. :Либроком, 2011. — 129 с.(IPRBOOKS).12.Сидорин П.И.,Путин И.А., Коноплёва И.А., Деловое общение. – М.: Гэотар-Мед, 2014.

8. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1 [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» / Н.В. Родионова. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 415 с. — 978-5-238-02275-8. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>. ЭБС «IPRbooks»

9. Управление производительностью: планирование, изменение и оценка, контроль и повышение. - М.: Прогресс, 2015.

10.Филиппов А.В. Работа с кадрами. Психологический аспект. - М.: Экономика, 2013.

Дополнительная

1. Анискин, Юрий Петрович.

Организация и управление малым бизнесом : [Учеб.пособие по специальности "Менеджмент орг."] / Анискин, Юрий Петрович ; Рос. междунар. акад. туризма. - М. : Финансы и статистика, 2005. - 152 с. ; 21 см. - Библиогр.: с.151.

2. Пятецкий В.Е. Управление бизнес-процессами – BPMS [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.Е. Пятецкий. — Электрон.текстовые данные. — М. : Издательский Дом МИСиС, 2017. — 199 с. — 978-5-906846-75-4. .(IPRBOOKS).

3. жонДжестон Управление бизнес-процессами [Электронный ресурс] : практическое руководство по успешной реализации проектов / Джестон Джон, Нелис Йохан. — Электрон.текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 648 с. — 978-5-9614-4350-9. (IPRBOOKS).
4. Белый Е.М. Управление проектами [Электронный ресурс] : конспект лекций / Е.М. Белый, И.Б. Романова. — Электрон.текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — 978-5-4486-0061-6. (IPRBOOKS).

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. eLIBRARY.RU[Электронный ресурс]: электронная библиотека /Науч. электрон.б-ка. — Москва, 1999 - . Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Яз. рус., англ.
- 2.Moodle[Электронный ресурс]: система виртуального обучением: [база данных] / Даг.гос. ун-т. - Махачкала, г. - Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. - URL: <http://moodle.dgu.ru/>.
- 3.Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах литературы, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. - Махачкала, 2010 - Режим доступа: <http://elib.dgu.ru>, свободный.
4. Каталог ресурсов о туризме- Режим доступа: <http://www.topturizm.ru/>, (дата обращения 23.02.18).
5. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» / <http://www.biblioclub.ru/>
- 6.Единое окно доступа к образовательным ресурсам / <http://window.edu.ru/window/library>

10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Основной целью лекционных занятий является изложение теоретических проблем дисциплины «Управление изменениями в проекте». Лекционные занятия

проводятся в следующей форме: преподаватель в устной форме излагает тему, а студенты записывают ее основные положения. Помимо теоретических положений, преподаватель приводит практические примеры и статистический материал, которые позволяют лучше понять теоретическую сущность излагаемой проблемы. Лекционный материал по дисциплине «Управление изменениями в проекте» включает 4 темы, программа изучения которых приведена в Рабочей программе по дисциплине.

Для закрепления теоретических знаний по изучаемым проблемам на лекциях проводятся семинарские занятия. Тематика семинарских занятий приведена в

тематическом плане Рабочей программы, там же указано количество часов по темам. На семинарских занятиях студенты выполняют следующие задания: тесты; решение задач; решение проблемных ситуаций и т.д. Для этого необходимо изучение литературных источников, законодательных актов, список которых приведен в Рабочей программе по дисциплине

Управление изменениями в проекте – самостоятельная разработка в соответствии с определенными в методических рекомендациях требованиями, отражающая приобретенные студентом теоретические знания и практические навыки, умение работать с литературой, анализировать источники, делать обстоятельные и обоснованные выводы. Разработка учебного управления изменениями относится к учебной работе студентов, выполняется ими самостоятельно в течение семестра под руководством преподавателя, включает комплекс исследовательских и расчетных работ по выбранному бизнесу.

Подготовка к зачету предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов практических занятий

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта. Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, MicrosoftOffice, VisualStudio 2017, Windows 10, WindowsServer 2016, VisualStudioEnterprise 2017, KasperskySystemCenter 10 использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ, а также электронные ресурсы сети Интернет.