

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»

Экономический факультет
Кафедра менеджмента



УТВЕРЖДАЮ
проректор

Машаров
«29» марта 2024 г.
МП

П. А. Машаров

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕНЕДЖМЕНТ ИЗМЕНЕНИЙ»

Укрупненная группа направлений подготовки	38.00.00 Экономика и управление
Программа высшего образования	Программа магистратуры
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа	Проектное управление в условиях цифровизации
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Очная, заочная

Рабочая программа адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Донецк 2024

Рабочая программа дисциплины «**Менеджмент изменений**» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (Магистерская программа: Проектное управление в условиях цифровизации) составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от «12» августа 2020 г. № 952, Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245 (с изм. и доп.), в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДонГУ» для набора 2024 года.

Разработчик:
доцент кафедры менеджмента
канд. экон. наук



С. Н. Горбань

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры менеджмента.
Протокол от 26.03.2024 г. № 10.

Заведующий кафедрой



А. В. Половян

СОГЛАСОВАНО:

Декан экономического факультета
28.03.2024 г.



Ю. Н. Полшков

Учебно-методическая комиссия экономического факультета.
Протокол от 27.03.2024 г. № 7.
Председатель



Е. Н. Стрелина

Руководитель основной профессиональной образовательной программы,
д-р экон. наук, доц.
26.03.2024 г.



А. В. Половян

1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся, предшествующие и сопутствующие дисциплины, на которых основывается изучение данной:

дисциплины программы магистратуры: «Менеджмент организаций», «Менеджмент в сфере R&D», «Проектный менеджмент в условиях цифровизации», «Организационное проектирование».

1.2. Дисциплины, курсовые работы и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как последующие: производственная практика: преддипломная; выпускная квалификационная работа.

2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Общая характеристика

Наименование показателя	Значение показателя
Название образовательной программы	38.04.02 Менеджмент (Магистерская программа: Проектное управление в условиях цифровизации)
Шифр и название в соответствии с учебным планом	Б1. В.ОД.2 «Менеджмент изменений»
Часть образовательной программы	Вариативная часть: выбор организации
Количество зачетных единиц / всего часов	2/72

2.2. Распределение часов по формам и периодам обучения

Форма обучения	курс	семестр	Общее количество часов					Форма контроля
			лекционных	лабораторных	практических	самостоятельной работы + контроль	всего	
Очная	2	3	-	-	26	46	72	экзамен
Заочная	2	3	-	-	6	66	72	экзамен

3. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование системы знаний, практических умений и навыков по эффективному управлению организационными изменениями.

4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ, ИХ ИНДИКАТОРЫ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

4.1. Компетенции:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

ПК-1 Способен к исследованию, проведению анализа и обоснованию управленческих решений при реализации проектов изменений.

4.2. Индикаторы компетенций:

Компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Демонстрирует способность управления проектом изменений	УК-2.1.1. Знает основные принципы и концепции менеджмента изменений в контексте управления проектами
		УК-2.1.2. Знает современный инструментарий внедрения изменений
		УК-2.1.3. Умеет корректно формулировать цели и ставить задачи в процессе управления проектом изменений для нивелирования сопротивлений персонала
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия в процессе управления	УК-6.1.1. Знает основные принципы создания и обеспечения эффективной работы команд для стратегических изменений
		УК-6.1.2. Знает основные этапы развития команд
		УК-6.1.3. Умеет анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации
ПК-1. Способен к исследованию, проведению анализа и обоснованию управленческих решений при реализации проектов изменений	ПК-1.1. Способен определять направления развития организации	ПК-1.1.1. Знает основные подходы к диагностическому анализу среды организации
		ПК-1.1.2. Знает методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями
		ПК-1.1.3. Умеет оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации

5. ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Темы	Краткое содержание темы
Содержательный модуль 1 Сущность и содержание менеджмента изменений	
Тема 1. Природа изменений	1.1. Сущность и типологизация организационных изменений. 1.2. Цели и предусловия менеджмента изменений. 1.3. Тенденции глобальных, региональных и организационных изменений. 1.4. Типы организаций по критерию реагирования на изменения. 1.5. Модели реализации изменений.

Тема 2. Выявление потребности в изменениях	2.1. Диагностический анализ макросреды организации. 2.2. Внутренний анализ системы управления и ее подсистем. 2.3. Социально-психологические аспекты выявления потребности изменений.
Тема 3. Разработка стратегии изменений	3.1. Целеполагание в процессах изменений. 3.2. Идентификация и разработка стратегических альтернатив. 3.3. Оценивание стратегических альтернатив.
Тема 4. Управление процессом изменений	4.1. Этапы процесса управления изменениями. 4.2. Анализ потенциала изменений. 4.3. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации. 4.4. Правила проведения изменений.
Содержательный модуль 2 Поведенческие аспекты менеджмента изменений	
Тема 5. Формирование команды для стратегических изменений	5.1. Сущность и принципы создания команд. 5.2. Основные этапы развития команды. 5.3. Ситуационное лидерство в процессе командообразования.
Тема 6. Управление сопротивлением изменениям	6.1. Личностное восприятие изменений и стадии проявления сопротивления. 6.2. Стратегии сопротивления изменениям. 6.3. Профилактика и преодоление сопротивления.
Тема 7. Коммуникации в период проведения изменений	7.1. Характеристика и виды слухов. 7.2. Стадии эмоционального отношения людей к негативной информации. 7.3. Противодействие слухам.

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Форма обучения – очная, курс – 2, семестр – 3

Наименования содержательных модулей и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Содержательный модуль 1 Сущность и содержание менеджмента изменений					
Тема 1. Природа изменений			4	6	10
Тема 2. Выявление потребности в изменениях			4	7	11
Тема 3. Разработка стратегии изменений			4	6	10
Тема 4. Управление процессом изменений			4	7	11
Итого по содержательному модулю 1			16	26	42
Содержательный модуль 2 Поведенческие аспекты менеджмента изменений					
Тема 5. Формирование команды для стратегических изменений			2	6	8
Тема 6. Управление сопротивлением изменениям			4	7	11
Тема 7. Коммуникации в период проведения изменений			4	7	11
Итого по содержательному модулю 2			10	20	30

Всего по компоненту ОПОП			26	46	72
---------------------------------	--	--	-----------	-----------	-----------

6.2. Форма обучения – заочная, курс – 2, семестр – 3

Наименования содержательных модулей и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Содержательный модуль 1					
Сущность и содержание менеджмента изменений					
Тема 1. Природа изменений			1	9	10
Тема 2. Выявление потребности в изменениях			1	10	11
Тема 3. Разработка стратегии изменений			1	9	10
Тема 4. Управление процессом изменений			1	10	11
Итого по содержательному модулю 1			4	38	42
Содержательный модуль 2					
Поведенческие аспекты менеджмента изменений					
Тема 5. Формирование команды для стратегических изменений			0,5	7,5	8
Тема 6. Управление сопротивлением изменениям			0,5	7,5	11
Тема 7. Коммуникации в период проведения изменений			1	10	11
Итого по содержательному модулю 2			2	28	30
Всего по компоненту ОПОП			6	66	72

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Контрольные вопросы

Содержательный модуль 1.

Сущность и содержание менеджмента изменений

1. Сущность понятия «управление изменениями».
2. Значение организационных изменений.
3. Цели управления изменениями.
4. Предусловия управления изменениями.
5. Виды изменений в деятельности организации.
6. Тенденции глобальных, региональных и организационных изменений.
7. Модели реализации изменений.
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Характеристика основных стратегий изменений.
11. Этапы процесса управления изменениями.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
13. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия зарождения.
14. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия роста.
15. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного

цикла организации: стадия зрелости.

16. Особенности управления изменениями на различных этапах жизненного цикла организации: стадия спада.

17. Организация как объект управления и изменения.

18. Источники организационных изменений.

19. Правила проведения изменений.

20. Эволюция представлений о характере взаимодействия организаций с окружением.

21. Риактивные организации: недостатки и преимущества.

22. Инактивные организации: недостатки и преимущества.

23. Преактивные организации: недостатки и преимущества.

24. Преимущества интерактивных организаций.

25. Диагностика ситуации как рабочий контур модели изменений.

26. Кривая морального состояния: ментальные этапы изменений.

27. Теория Курта Левина как основа внедрения изменений.

28. Диагностический анализ макросреды организации.

29. Внутренний анализ системы управления и ее подсистем.

30. Целеполагание в процессах изменений.

31. Идентификация и разработка стратегических альтернатив.

32. Оценивание стратегических альтернатив.

33. Анализ потенциала изменений.

Содержательный модуль 2.

Поведенческие аспекты менеджмента изменений

34. Сущность и принципы создания команд.

35. Эффективность работы команды.

36. Основные этапы развития команды.

37. Характеристика «производства» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.

38. Характеристика «ориентации» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.

39. Характеристика «разочарование» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.

40. Характеристика «интеграции» как стадии развития команды согласно теории К. Бланшара.

41. Характеристика стилей руководства командой.

42. Характеристика «визирования» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.

43. Характеристика «организации» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.

45. Характеристика «сотрудничества» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.

46. Характеристика «регулирования» как стиля руководства командой согласно теории К. Бланшара.

47. Материальные инструменты мотивации команд.

48. Условно-материальные инструменты мотивации команд.

49. Нематериальные инструменты мотивации команд.

50. Сущность понятия сопротивления изменениям.

51. Уровни сопротивления.

52. Причины сопротивления изменениям.

53. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису).

54. Типы поведения сотрудников.

55. Виды сопротивлений организационным изменениям.
56. Формы проявления сопротивления работников изменениям.
57. Стратегии сопротивления.
58. Модель силового поля.
59. Основные подходы к устранению сопротивления изменениям.
60. Технологии профилактики и преодоления сопротивления изменениям.
61. Понятие, характеристика и виды слухов.
62. Стадии эмоционального отношения людей к негативной информации.
63. Противодействие слухам.

7.2. Темы докладов (рефератов)

Не предусмотрены программой дисциплины

7.3. Темы письменных работ (типы задач)

Модульная контрольная работа проводится в письменном виде и включает в себя один теоретический вопрос и пять тестовых вопроса.

Образец задания модульной контрольной работы

Вариант № ____
1. Менеджмент изменений - это...
2. Идентифицировать определение. Информационное воздействие на отдельных людей и их объединения - это...
3. Перечислите основные виды изменений.
4. Нарисуйте кривую морального состояния (ментальные этапы преобразований).
5. Перечислите этапы внедрения изменений по К. Левину.
6. К основным методам убеждающего воздействия относят...
7. Перечислите стадии развития команды в соответствии с теорией К. Бланшара.
8. К основным признакам команды относят...
9. Перечислите основные стили руководства в соответствии с теорией К. Бланшара.
10. К нематериальным инструментам мотивации команд относят (приведите 3 примера)....

Критерии оценивания модульной контрольной работы

Вид задания	Количество баллов
Тесты	10
Всего	20

7.4. Образец содержания экзаменационного билета (при наличии экзамена по дисциплине)

Донецкий государственный университет
Экономический факультет
Кафедра менеджмента

Программа высшего образования	Программа магистратуры
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Проектное управления в условиях цифровизации
Форма обучения	Очная, заочная
Семестр	Третий
Дисциплина	Менеджмент изменений

Билет № n

Теоретическое задание.

1. Эволюция представлений о характере взаимодействия организаций с окружением.
2. Кривая морального состояния: ментальные этапы изменений.
3. Стратегии сопротивления.

Ответить на тесты.

1. Для проведения изменений в организации требуется а) желание руководства;
б) наличие проблем;
в) отсутствие сопротивления изменениям;
г) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства.
2. Команда проекта организационных изменений подбирается по а) личностным характеристикам;
б) профессиональным признакам;
в) профессиональным и личностным характеристикам.
3. Основные формы сопротивления изменениям а) слухи, утаивание информации;
б) открытая, закрытая;
в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей; г) забастовки, увольнения, неподчинение.
4. Основные уровни сопротивления изменениям а) высший, средний, низовой;
б) сильный, слабый; в) явный, неявный;
г) индивидуальный, групповой, системный.
5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности;
б) выделение ресурсов для устранения рисков;
в) избегание, снижение, страхование, перемещение; г) системный анализ, метод сравнения.

Критерии оценивания экзаменационного задания

Вид задания	Количество баллов
3 теоретических задания	$3 \times 10 = 30$
5 тестов	$5 \times 2 = 10$
Всего	40

8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно таким критериям:

Содержательные модули	Вид работы	Баллы
Содержательный модуль 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	10
	Самостоятельная работа	10
	Модульная контрольная работа	20
	Итого	40
Содержательный модуль 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	10
	Самостоятельная работа	10
	Итого	20
Экзамен		40
Общий итог		100

Соответствие баллов оценке

Количество баллов из 100	ECTS	Оценка по пятибалльной шкале	
		Экзамен, дифференцированный зачет	Зачет
90-100	A	отлично	зачтено
80-89	B	хорошо	зачтено
75-79	C		зачтено
70-74	D	удовлетворительно	зачтено
60-69	E		зачтено
35-59	FX	неудовлетворительно	не зачтено
0-34	F		не зачтено

9. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- 1) для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом.
- 2) для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен проводится в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- 3) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- 1) для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
- 2) для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- 3) для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебные занятия проводятся в 7-м и 5-м корпусах ДонГУ (г. Донецк, ул. Челюскинцев, 186; 1896). Для проведения лабораторных занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя, выход в Интернет – проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методическом кабинете 7-го корпуса (ауд.103).

Обучающиеся имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине, размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета «ДонГУ». При изучении дисциплины применяются электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

С использованием ресурсов платформы дистанционного образования осуществляется текущий контроль знаний обучающихся на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

Дистанционный курс «Менеджмент изменений» для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерской программы «Проектное управление в условиях цифровизации» доступен по ссылке на платформе Moodle Центра дистанционного обучения экономического факультета ФГБОУ ВО «ДонГУ»: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/course/view.php?id=208>

11. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Гришина И. В. Управление изменениями: учебное пособие для магистратуры. / сост. И. В. Гришина. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 120 с.
2. Гришина И. В. Управление изменениями: учебно-методическое пособие для магистратуры. / сост. И. В. Гришина. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 100 с.

Дополнительная литература:

3. Управление инновационной деятельностью / Т.А. Искандерова, Н.А. Каменских,

Д.В. Кузнецов и др. ; под ред. Т.А. Искандеровой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва : Прометей, 2018. – 354 с.

4. Акмаева Р.И. Компенсационный менеджмент: управление вознаграждением работников / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. – Москва : Прометей, 2018. – 584 с.

5. Блинов, А.О. Управление изменениями / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 304 с.

6. Абдрахманова З.Р. Психология менеджмента и бизнеса / З.Р. Абдрахманова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2014. – 236 с.

7. Гумерова Г.И. Управление инновационными преобразованиями / Г.И. Гумерова ; Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Издательский дом «Дело», 2010. – 140 с.

8. Блохина Т. К. Экономика и управление инновационной организацией: учебник для бакалавров и магистров / Т. К. Блохина, О. Н. Быкова, Т. К. Ермолаева; ФГБОУ ВПО РГАИС. - Москва : Проспект, 2015. - 427 с.

12. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. **Национальная электронная библиотека (НЭБ):** федеральная государственная информационная система / Министерство Культуры РФ; Российская государственная библиотека. – Москва, 2019- . – URL: <https://rusneb.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный, подписка. Необходима установка программного обеспечения. – Текст: электронный.

2. **eLIBRARY.RU:** научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2000- . – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»: сайт / Ассоциация «Открытая наука». – Москва, 2014- . – URL: <https://cyberleninka.ru/>. – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

4. Электронно-библиотечная система «Лань»: [сайт]. – URL: <https://e.lanbook.com> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

5. **ЭБС Юрайт:** электронная библиотечная система: сайт. – Москва, 2013. – URL: <https://biblio-online.ru> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

6. **Электронно-библиотечная система ДонГУ:** сайт / ФГБОУ ВО «ДонГУ». – Донецк, 2016- . – URL: <http://library.donnu.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

7. **Электронный каталог** Научной библиотеки ДонГУ: раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://library.donnu.ru/catalog/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – для пользователей ДонГУ.

8. **Электронный архив ДонГУ:** раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://repo.donnu.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный.

9. Журнал «Управление проектами и программами» <https://grebennikon.ru/journal/20/>

10. Project management journal. Портал для профессионалов в управлении проектами и бизнеса в целом <https://pmjournal.ru/>

11. Национальная ассоциация управления проектами СовНет. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru/>

12. Project Management Institute. – Режим доступа: <https://www.pmi.org/>
13. International Project Management Association. – Режим доступа: <https://www.ipma.world/>
14. Центр оценки и развития проектного управления. – Режим доступа: <https://www.isopm.ru/>
15. Проектная практика. – Режим доступа: <https://pmpractice.ru/>
16. Спайдер проджект. – Режим доступа: <http://www.spiderproject.com/ru/>
17. Альт-Инвест. – Режим доступа: <https://www.alt-invest.ru/company/>

13. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДонГУ № 46484614)
2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДонГУ № 46472919)
3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы Dream Spark для высших учебных заведений)
4. Антивирус Касперского, Adobe Acrobat Reader, xPDF (лицензии GPL, Apache, BSD для свободного программного обеспечения).