

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:59:21
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b09b773f6b04a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ

(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки Менеджмент
Протокол от «01» июня 2020 г. №3

в новой редакции Протокол № 3 от «16»
июля 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.08.02 Управление затратами на предприятии
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)**

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»

(профиль)

бакалавр
(квалификация)

Очная
(формы обучения)

Год набора – 2021

Санкт-Петербург, 2021 г.

Автор(ы)–составитель(и):

доцент, канд. физ-мат. наук Кирьянен Александр Иванович

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов
Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, к. э. н., профессор Нещерет Александр Карлович

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина **Б1.В.ДВ.08.02 Управление затратами на предприятии** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-4	Способен осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов и координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПКс-4.1	Владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

2. ОТФ/ТФ 3. (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела,	ПКс-4.1	<u>На уровне знаний:</u> - принятые в организации стандарты; - структуру и содержание экономических разделов планов предприятия; - методику и методологию расчета основных экономических показателей.
		<u>На уровне умений:</u> - осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности

<p>цеха)/ Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства</p>		<p>предприятия; - обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; - составлять экономические разделы планов предприятия; - собрать данные и провести комплексный анализ производственно-хозяйственную деятельность предприятия; - анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; - планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; - формировать выводы об эффективности деятельности предприятия.</p> <p><u>На уровне навыков:</u> - формами представления результатов работы предприятия; - навыками планирования экономических показателей; - приемами систематизации экономических показателей; - методами проведения анализа производственно-хозяйственной деятельности; - навыками планирования производственной программы и управлению экономическими показателями.</p>
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины – 4 з.е., 144 ак.ч., 108 астр.ч.

Количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем - 74 ак.ч. (55,5 астр.ч), в том числе 36 ак.ч. (27 астр.ч) лекций и 36 ак.ч (23 астр.ч) семинарских занятий;

на консультацию – 2 ак.ч.;

на самостоятельную работу обучающихся – 52 ак.ч (39 астр.ч);

на контроль – 36 ак. ч. (23 астр.ч).

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.08.02 Управление затратами на предприятии относится к обязательным дисциплинам вариативной части Блока 1 «Дисциплины». Дисциплина читается на 1 курсе в 2 семестре по очной форме обучения. Учебная дисциплина базируется на знаниях, полученных на дисциплинах: Экономика организаций,

Планирование на предприятии, Производственный менеджмент. Знания, полученные в результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.08.02 Управление затратами на предприятии, используются студентами при изучении дисциплины, могут использоваться при изучении дисциплин Разработка управленческих решений, Стратегическое планирование на предприятии, а также при прохождении учащимися технологической практики и практики по получению первичных профессиональных умений и навыков. Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Причины организационных изменений	12	4		4		4	
Тема 2	Методы и принципы управления изменениями	12	4		4		4	
Тема 3	Концепция организационного развития в управлении изменениями	12	4		4		4	УО**
Тема 4	Модели управления процессами изменений	12	4		4		4	
Тема 5	Сопротивление изменениям в организации	12	4		4		4	
Тема 6	Мониторинг и контроль процесса изменений	12	4		4		4	
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего (академ./астроном. часов):		144	36		36	2*	34	

Примечание:

*- не учитывается в общем объеме часов;

УО**- устный опрос

Содержание дисциплины

Тема 1. Причины организационных изменений

Управленческая деятельность. Основные черты управленческой деятельности. Цели и

задачи управления изменениями. Основные направления (функции) управления изменениями. Предмет, основные понятия и методы дисциплины «Управление затратами на предприятиями». Место изучаемой дисциплины в образовательной программе.

Динамичная внешняя среда организации. Управление в условиях неопределенности. Характеристика изменений в организации. Классификация причин изменений в организации: по организации проведения; по срокам; по отношению персонала; по способу осуществления; по объему; по назначению. Типы организационных изменений: операционные, трансформационные, плановые и стихийные (реактивные) изменения. Возможные положительные последствия изменений. Возможные отрицательные последствия изменений.

Тема 2. Методы и принципы управления изменениями

Управление личностными изменениями. Управление затратами на предприятиями элементов, связанных с персоналом и корпоративными знаниями. Управление организационными изменениями. Управление затратами на предприятиями элементов, связанных с организационной структурой, процессами, технологиями и системами управления.

Методология управления изменениями на личностном уровне. Методологические подходы управления изменениями: антикризисный подход, подход непрерывного совершенствования, адаптивный подход.

Методы организационных изменений, ориентированные на персонал и культуру. Методы изменений в организации, ориентированные на процесс и технологии. Методы организационных изменений, ориентированные на структуру и стратегию. Проектные методы управления изменениями. Методы реинжиниринга бизнес-процессов. Методы организационного развития. Социально-психологический аспект управления изменениями. Методы преодоления сопротивления изменениям в организации. Методы изменения организационной культуры. Агенты изменений.

Тема 3. Концепция организационного развития в управлении изменениями

Определение термина «организационное развитие». Роль и место концепции организационного развития в управлении изменениями. Эволюция взглядов на концепцию организационного развития. Западный и отечественный подходы к концепции организационного развития.

Организационное развитие как современная концепция непрерывных плановых изменений в организации. Типология управленческих действий по организационному развитию: Диагностика как систематический сбор информации о состоянии организации при помощи интервью, анкетирования, совещаний, наблюдений, работы с документами

организации. Обучение и повышение квалификации. Создание команд и специальных групп, которые способствуют активному взаимодействию, сотрудничеству и сплоченности ее членов и повышению эффективности организации в целом. Межгрупповое взаимодействие. Меры по изменению организационной и производственной структуры. Консультирование.

Перспективы применения концепции организационного развития и организационных изменений в России.

Тема 4. Модели управления процессами изменений

Модель ADCAR. Применение модели ADCAR для диагностики сопротивления персонала; помощи работникам в адаптации к изменениям; создание эффективного плана личного и профессионального развития в процессе изменений; разработки плана управления персоналом в процессе изменений. Методология AIM (Accelerated Implementation Methodology). Модель управления изменениями Бекхарда и Харриса. Модель перехода Уильяма Бриджа. Модель изменений Джона Коттера. Модель Кублера-Росса. Модель успешного управления изменениями в организации Л.Грейнера. Управление затратами на предприятиях как процесс: даление и побуждение; посредничество и переориентация внимания; диагностика и осознание; эксперимент и выявление; подкрепление и согласие; Модель Курта Левина. Управление затратами на предприятиях как процесс: подготовительный этап (анализ движущих сил); основной этап (размораживание, изменение, замораживание).

Тема 5. Сопротивление изменениям в организации

Причины сопротивления изменениям в организации. Технические причины сопротивления изменениям в организации. Отсутствие ресурсов и коммуникации для осуществления изменений; внутренняя разобщенность в организации; неизменный результат изменений; отсутствие планов, неясность целей; отсутствие лидеров; снижающие издержки; отсутствие системы обучения. Политические причины сопротивления организационным изменениям: угроза влиятельным статусам; возможность критики руководителям; изменения содержания процесса принятия решений; изменение форм властного воздействия. Культурологические причины сопротивления изменениям: влияние прежних ценностей; возврат к традициям; действие нормативного контроля.

Реакция на сопротивление изменениям руководителя: организационный уровень, уровень группы, уровень индивида.

Тема 6. Мониторинг и контроль процесса изменений

Сущность мониторинга и контроля процесса изменений. Предметные области мониторинга и контроля процесса изменений. Основные способы и методы мониторинга и контроля процесса изменений. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений. Правильность выбора способов мониторинга и контроля процесса изменений. «Закрытая» и «открытая» проблемы в процессе мониторинга и контроля изменений. Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторинга изменений. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе

изменения организации. Обратная связь в процессе мониторинга и контроля изменений в организации.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.08.02 Управление затратами на предприятии используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

при проведении занятий лекционного типа: контрольная работа, опрос на практическом занятии.

при проведении занятий семинарского типа: контрольная работа, опрос на практическом занятии.

при контроле результатов самостоятельной работы студентов: контрольная работа, опрос на практическом занятии.

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО/ДОТ.

Устный ответ на вопросы билета. По результатам сдачи экзамена проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по темам

Контрольные работы (задачи)

Тема 3. Концепция организационного развития в управлении изменениями

1. Что такое «организационное развитие»?
2. Каковы роль и место концепции организационного развития в управлении изменениями.
3. Какие действия совершает руководитель, направленные на организационное развитие?
4. Каковы перспективы применения концепции организационного развития и организационных изменений в России?
5. Кто такие агенты изменений?

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-4	Способен осуществлять поэтапный контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов и координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПКс-4.1	Владеет навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов

4. ОТФ/ТФ 5. (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)/ Руководство выполнением типовых задач тактического планирования производства	ПКс-4.1	<p><u>На уровне знаний:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - принятые в организации стандарты; - структуру и содержание экономических разделов планов предприятия; - методику и методологию расчета основных экономических показателей. <p><u>На уровне умений:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности предприятия; - обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; - составлять экономические разделы планов предприятия; - собрать данные и провести комплексный анализ производственно-хозяйственную деятельность предприятия;

		<p>- анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; - планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; - формировать выводы об эффективности деятельности предприятия.</p> <p><u>На уровне навыков:</u> - формами представления результатов работы предприятия; - навыками планирования экономических показателей; - приемами систематизации экономических показателей; - методами проведения анализа производственно-хозяйственной деятельности; - навыками планирования производственной программы и управлению экономическими показателями.</p>
--	--	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для экзамена

1. Сущность понятий «организационное изменение», «личностное изменение».
2. Место и роль изменений в управлении организацией.
3. Агенты изменений.
4. Типы организационных изменений: операционные, трансформационные, плановые и стихийные (реактивные) изменения.
5. Характеристика изменений в организации.
6. Классификация причин изменений в организации: по организации проведения; по срокам; по отношению персонала; по способу осуществления; по объему; по назначению.
7. Управление затратами на предприятиях элементов, связанных с персоналом и корпоративными знаниями.
8. Управление затратами на предприятиях элементов, связанных с организационной структурой, процессами, технологиями и системами управления.
9. Методологические подходы управления изменениями: антикризисный подход, подход непрерывного совершенствования, адаптивный подход.
10. Методы организационных изменений, ориентированные на персонал и культуру. Методы изменений в организации, ориентированные на процесс и технологии.
11. Методы организационных изменений, ориентированные на структуру и стратегию. Проектные методы управления изменениями.
12. Методы реинжиниринга бизнес-процессов.

13. Методы организационного развития.
14. Социально-психологический аспект управления изменениями.
15. Методы преодоления сопротивления изменениям в организации. Методы изменения организационной культуры.
16. Определение термина «организационное развитие». Роль и место концепции организационного развития в управлении изменениями.
17. Типология управленческих действий по организационному развитию:
18. Перспективы применения концепции организационного развития и организационных изменений в России.
19. Модель организационных изменений ADCAR.
20. Методология AIM (Accelerated Implementation Methodology).
21. Модель управления изменениями Бекхарда и Харриса.
22. Модель перехода Уильяма Бриджа.
23. Модель изменений Джона Коттера.
24. Модель Кублера-Росса.
25. Модель успешного управления изменениями в организации Л.Грейнера.
26. Модель Курта Левина.
27. Технические причины сопротивления изменениям в организации.
28. Политические причины сопротивления организационным изменениям.
29. Культурологические причины сопротивления изменениям: влияние прежних ценностей; возврат к традициям; действие нормативного контроля.
30. Реакция на сопротивление изменениям руководителя: организационный уровень, уровень группы, уровень индивида.
31. Сущность мониторинга и контроля процесса изменений.
32. Основные способы и методы мониторинга и контроля процесса изменений.
33. Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений.
34. Организационные мероприятия, осуществляемые в целях мониторинга изменений.
35. Использование конфронтации для достижения положительных результатов в процессе изменения организации.
36. Обратная связь в процессе мониторинга и контроля изменений в организации.

Шкала оценивания.

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с Приказом СЗИУ РАНХиГС от 06 сентября 2019 г. № 306 с изменениями от 22 января 2020 г. «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся». БРС при оценке результатов

дисциплины отражена в схеме расчетов рейтинговых баллов (далее-схема расчетов). Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления и согласована с руководителем образовательного направления, утверждена деканом факультета. Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по дисциплине. Схема расчетов является составной частью рабочей программы по дисциплине и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХ и ГС.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную: Таблица 4.4

Количество баллов	Экзаменационная оценка	
	прописью	буквой
96 - 100	отлично	А
86 - 95	отлично	В
71 - 85	хорошо	С
61 - 70	хорошо	Д
51 – 60	удовлетворительно	Е
0 - 50	неудовлетворительно	ЕХ

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено

полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (B) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (C) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (E) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

4.4. Методические материалы

Экзамен проводится в форме контрольной работы (решения задач) по билетам. На экзамен выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

Экзаменационный билет включает в себя две задачи. Содержание задач одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

В процессе подготовки к экзамену организуются предэкзаменационные консультации для всех учебных групп.

Как правило, экзамен принимает преподаватель, читавший учебную дисциплину в данной учебной группе. В аудитории, где проводится экзамен, одновременно находятся все студенты.

Для прохождения экзамена студенту необходимо иметь при себе письменные принадлежности. На подготовку билета отводится 60 минут.

Не следует брать на экзамен шпаргалки. А наличие посторонних материалов влечет за собой получение неудовлетворительной оценки.

При возникновении любых неясностей в процессе решения задачи следует обращаться с вопросами только к преподавателю. Разрешается пользоваться калькулятором.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по подготовке к лекциям и семинарам

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Причины организационных изменений	3	1-3	1-3	<p>1. Дайте определение понятию «управленческая деятельность»?</p> <p>2. Каковы основные характерные черты управленческой деятельности?</p> <p>3. Каковы цели и задачи управления изменениями?</p> <p>4. Каковы основные направления (функции) управления изменениями?</p> <p>Классификация причин изменений в организации?</p>
Методы и принципы управления изменениями	3	1-3	1-3	<p>1. Каков объект личностных изменений в организации?</p> <p>2. Каков объект организационных изменений?</p> <p>3. Назовите основные методологические подходы управления изменениями?</p> <p>4. Каковы методы организационных изменений, ориентированные на персонал и культуру?</p> <p>Каковы методы изменений в организации, ориентированные на процесс и технологии?</p>
Концепция организационного развития в управлении изменениями	3	1-3	1-3	<p>6. Что такое «организационное развитие»?</p> <p>7. Каковы роль и место концепции организационного развития в управлении изменениями.</p> <p>8. Какие действия совершает руководитель, направленные на организационное развитие?</p> <p>9. Каковы перспективы применения концепции организационного развития и организационных изменений в России?</p> <p>Кто такие агенты изменений?</p>
Модели управления процессами изменений	3	1-3	1-3	<p>1. Для чего применяется модель ADCAR?</p> <p>2. В чем заключается модель</p>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				успешного управления изменениями в организации Л.Грейнера? 3. Какие стадии процесса управления изменениями выделяются при использовании модели Г. Грейнера? 4. В чем заключается модель Курта Левина? Какие стадии процесса управления изменениями выделяются при использовании модели Курта Левина?
Сопротивление изменениям в организации	3	1-3	1-3	1. Каковы технические причины сопротивления изменениями в организации? 2. Каковы политические причины сопротивления изменениями в организации? 3. Каковы культурологические причины сопротивления изменениями в организации? 4. Какие уровни сопротивления изменениям выделяются в организации? Основные действия руководителя как реакция на сопротивление изменениям?
Мониторинг и контроль процесса изменений	3	1-3	1-3	1. Каковы цели использования методик мониторинга и контроля управления изменениями? 2. Как правильно выбрать методы и способы мониторинга и контроля процесса изменений? 3. Как отличить «закрытую» проблему от «открытой»? 4. Какие мероприятия можно осуществить в процессе мониторинга изменений? Является ли обратная связь действенным инструментом контроля процесса изменений?

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

Все источники взаимозаменяемые.

1. Дубровин, Игорь Александрович. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебник [для бакалавров, обучающихся по направлению подготовки "Экономика"] / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2017. - 431 с. <http://www.iprbookshop.ru/60386.html>
2. Управление затратами на предприятии [Электронный ресурс] : учебник / В. Г. Лебедев [и др.] ; под ред. Г. А. Краюхина. - 5-е изд. - Электрон. дан. - СПб.[и др.] : Питер, 2015. - 592 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=344145>
3. Хейзер, Джей. Операционный менеджмент [Электронный ресурс] / Джей Хейзер, Барри Рендер ; пер. с англ. Ирины Малковой под ред. А. Чернова. - 10-е изд. - СПб. [и др.] : Питер, 2015. - 1056 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=350529>

6.2. Дополнительная литература.

1. Лопарева, Альфия Мухамедовна. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учеб.-метод. комплекс / А. М. Лопарева. - Электрон. дан. - М. : Финансы и статистика, 2014. - 237 с. <https://e.lanbook.com/reader/book/69181/#1>
2. Сергеев, Иван Васильевич. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс] : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. - 6-е изд., пер. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2015. - 511 с. <https://www.biblio-online.ru/viewer/F91DA45A-8FFE-41EF-AA5F-4BC138A6A9EE#page/1>
3. Экономика предприятия [Электронный ресурс] : учебник для вузов / [В. М. Семенов и др.] ; под ред. В. М. Семенова. - 5-е изд.. - Электрон. дан. - СПб.[и др.] : Питер, 2016. - 416 с. <http://ibooks.ru/reading.php?productid=21798>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;
- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;
- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;
- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.

5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6. Иные источники.

Не используются.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»