

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca942

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки 38.03.02
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа
2019 г.
в новой редакции Протокол № 2 от «28»
апреля 2020 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 – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

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

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
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПК-7.1	владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	ПК – 7.1	на уровне знаний: различные подходы, концепции и методы управления затратами и ценообразования
		на уровне умений: выбрать наиболее подходящие методы в сложившихся условиях, обосновать свой выбор, сформировать стратегию ценообразования
		на уровне навыков: навыками принятия управленческих решений в вопросах управления затратами компании и формирования цены

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы 144 академических часов на очной форме обучения.

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

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144
Аудиторная работа	72
Лекции	36
Практические занятия	36
Самостоятельная работа	36
Контроль самостоятельной работы	36
Виды текущего контроля	Решение задач
Вид итогового контроля	Экзамен

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 на портале: <https://szu-u-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает

выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

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	18	6	-	6	-	6	
Тема 2	Методы и принципы управления изменениями	18	6	-	6	-	6	
Тема 3	Концепция организационного развития в управлении изменениями	18	6	-	6	-	6	УО**
Тема 4	Модели управления процессами изменений	18	6	-	6	-	6	
Тема 5	Соппротивление изменениям в организации	18	6	-	6	-	6	
Тема 6	Мониторинг и контроль процесса изменений	18	6		6		6	
Промежуточная аттестация		36				2*		экзамен
Всего (академ./астроном. часов):		144/108	36		36	2*	36	

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 могут использоваться следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – тестирование.

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

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

ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПК-7.1	владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов
------	---	--------	--

Этап освоения компетенции	Критерий оценивания	Показатель оценивания
ПК-7.1 – владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	Знания методов координации деятельности исполнителей при выполнении конкретных проектов и работ, разработок инвестиционных проектов и умение проводить их проверку, определить вид необходимого бизнес-плана в зависимости от предполагаемого бизнес - проекта; - выбирать оптимальную структуру бизнес-плана в зависимости от его назначения; - владеть методами анализа и оценки экономических и социальных условий на осуществляемую предпринимательскую деятельность	Способность применять навыки поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, навыки документального оформления решений внедрения технологических, продуктовых и иных инноваций, разрабатывать программу организационных изменений

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 предприятиями элементов, связанных с персоналом и корпоративными знаниями.
8. Управление затратами на предприятиями 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 руководителем: 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.

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:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	D
51-60	удовлетворительно	Е

На оценку «Отлично» (40 баллов) студент должен продемонстрировать умение владеть навыками определения итогового финансового результата деятельности

организации для целей бухгалтерского учета и налогообложения прибыли; владеть навыками использования механизма финансового рычага для формирования оптимальной структуры источников финансирования деятельности организации; готовить информационно-аналитическое обеспечения разработки стратегических, текущих и оперативных прогнозов, планов, бюджетов; владеть навыками применения методов экономико-математического моделирования; обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; формировать выводы об эффективности деятельности предприятия; систематизировать экономические показатели; проводить анализ производственно-хозяйственной деятельности. А также излагает выводы и предложения, правильно отвечает на все дополнительные вопросы, ответ должен быть логичным и последовательным.

На оценку «Хорошо» (30 баллов) студент должен продемонстрировать умение владеть навыками определения итогового финансового результата деятельности организации для целей бухгалтерского учета и налогообложения прибыли; владеть навыками использования механизма финансового рычага для формирования оптимальной структуры источников финансирования деятельности организации; готовить информационно-аналитическое обеспечения разработки стратегических, текущих и оперативных прогнозов, планов, бюджетов; владеть навыками применения методов экономико-математического моделирования; обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; формировать выводы об эффективности деятельности предприятия; систематизировать экономические показатели; проводить анализ производственно-хозяйственной деятельности. А также излагает выводы и предложения. Вместе с тем, не вполне правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ не отличается логичностью и последовательностью.

На оценку «Удовлетворительно» (20 баллов) студент должен продемонстрировать умение владеть навыками определения итогового финансового результата деятельности организации для целей бухгалтерского учета и налогообложения прибыли; владеть навыками использования механизма финансового рычага для формирования оптимальной структуры источников финансирования деятельности организации; готовить информационно-аналитическое обеспечения разработки стратегических, текущих и оперативных прогнозов, планов, бюджетов; владеть навыками применения методов

экономико-математического моделирования; обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; формировать выводы об эффективности деятельности предприятия; систематизировать экономические показатели; проводить анализ производственно-хозяйственной деятельности. В тоже время не может изложить выводы и предложить рекомендации. Не вполне правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ является не логичностью и последовательностью.

На оценку «Неудовлетворительно» (10 баллов) студент не продемонстрировал умение владеть навыками определения итогового финансового результата деятельности организации для целей бухгалтерского учета и налогообложения прибыли; владеть навыками использования механизма финансового рычага для формирования оптимальной структуры источников финансирования деятельности организации; готовить информационно-аналитическое обеспечения разработки стратегических, текущих и оперативных прогнозов, планов, бюджетов; владеть навыками применения методов экономико-математического моделирования; обосновывать результаты выполненных экономических расчетов; анализировать эффективность использования ресурсов предприятия; планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия; формировать выводы об эффективности деятельности предприятия; систематизировать экономические показатели; проводить анализ производственно-хозяйственной деятельности. Не может изложить выводы и предложить рекомендации. Не правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ является не логичностью и последовательностью.

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»