

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по
 учебной работе

_____ А.Е. Рудин

«30» июня 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.07.02

Управление изменениями

(Индекс дисциплины)

(Наименование дисциплины)

Кафедра: **29** МЕНЕДЖМЕНТА

Код

Наименование кафедры

Направление подготовки:

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль подготовки:

Креативный менеджмент в дизайне и моде

Уровень образования: Бакалавриат

План учебного процесса

Составляющие учебного процесса		Очное обучение	Очно-заочное обучение	Заочное обучение
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся (часы)	Всего	72		72
	Аудиторные занятия	34		12
	Лекции	17		8
	Лабораторные занятия			
	Практические занятия	17		4
	Самостоятельная работа	38		56
	Промежуточная аттестация			4
Формы контроля по семестрам (номер семестра)	Экзамен			
	Зачет	7		9
	Контрольная работа			9
	Курсовой проект (работа)			
Общая трудоемкость дисциплины (зачетные единицы)		2		2

Форма обучения:	Распределение зачетных единиц трудоемкости по семестрам											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Очная							2					
Очно-заочная												
Заочная								0,5	1,5			

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

На основании учебных планов №

1. ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Место преподаваемой дисциплины в структуре образовательной программы

Блок 1: Базовая Обязательная Дополнительно
 является факультативом
 Вариативная По выбору

1.2. Цель дисциплины

Сформировать компетенции обучающегося в области реализации программы разномасштабных организационных изменений и преодоления локального сопротивления изменениям

1.3. Задачи дисциплины

- сформировать системный подход к функционированию организации;
 - овладеть основным понятийным аппаратом в области организационных изменений;
 - усвоить основные законы и принципы изменений в организациях,
 - научиться применять методы проектирования организационных изменений.

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

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Второй
Планируемые результаты обучения Знать: Теорию процессного управления, методы структурирования процессов Уметь: Анализировать зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса или административного регламента Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус Владеть: навыками выявления ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации		
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Второй
Планируемые результаты обучения Знать: Основы внедрения изменений, основы моделирования бизнес-процессов Уметь: Разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов Владеть: навыками планирования мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации		
ПК-14	умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Второй

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
Планируемые результаты обучения Знать: Основы экономики, учета затрат и оценки эффективности Уметь: Оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности Владеть: навыками оценки эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации		

1.5. Дисциплины (практики) образовательной программы, в которых было начато формирование компетенций, указанных в п.1.4:

Экономическая теория, Управление человеческими ресурсами, Организационно-управленческая культура, Корпоративная социальная ответственность (ПК-1)

Экономическая теория, Стратегический менеджмент, Методы оптимальных решений, Бизнес-планирование (ПК-5)

Управленческий учет, Финансовый учет (ПК-14)

2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Учебный модуль 1. Сущность, виды и структура изменений			
Тема 1. Категориальный аппарат системы «изменение», классификация изменений. Определение понятия «управление изменениями».	8		10
Тема 2. Модель Дарила Конера: (ключевая модель стойкости и семь поддерживающих моделей). Природа и процесс изменений	10		10
Тема 3. Уровни изменения: индивидуум, команда, структурное подразделение, организация. Отношения и роли в ситуации изменения. Движущие и сдерживающие силы изменения: Анализ поля сил	10		10
Тема 4 . Анализ причин сопротивления изменению. Способы преодоления сопротивления изменениям	6		6
Текущий контроль 1: Опрос	6		-
Учебный модуль 2. Диагностика масштаба изменений			
Тема 5. Статическое, динамическое равновесие и типы изменений	6		6
Тема 6. Модель диагностики Надлера и Ташмена: задачи, люди, организационные структуры и системы, организационная культура, разделяемое видение, лидерство	6		6
Тема 7. Три этапа осуществления изменения: размораживание, изменение, замораживание (модель Курта Левина). Оценка изменения	6		6
Текущий контроль 2 Опрос	6		-
Текущий контроль 3 контрольная работа	-		14
Промежуточная аттестация по дисциплине (зачёт)	8		4
Всего:	72		72

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

3.1. Лекции

Номера изучаемых тем	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	7	3			8	1
2	7	3			8	2
3	7	3			8	1
4	7	2			9	1
5	7	2			9	1
6	7	2			9	1
7	7	2			9	1
ВСЕГО:		17				8

3.2. Практические и семинарские занятия

Номера изучаемых тем	Наименование и форма занятий	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	Семинар: Определение понятия «управление изменениями»	7	1			9	-
2	Семинар: Природа, процесс и уровни изменений	7	2			9	-
3	Ориентационный семинар: Анализ причин изменений и сопротивлений	7	2			9	-
4	Имитационная задача: Диагностика изменений	7	4			9	1
5	Решение задач: Оценка характера и уровня изменений	7	4			9	1
6	Семинар: Организационные формы изменений	7	2			9	1
7	Семинар: Калейдоскоп изменений	7	2			9	1
ВСЕГО:		17					4

3.3. Лабораторные занятия

Не предусмотрены

4. КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Не предусмотрено.

5. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Номера учебных модулей, по которым проводится контроль	Форма контроля знаний	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во
1	Опрос	7	1			-	-
2	опрос	7	1			-	-
1-2	Контрольная работа					8	1

6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Виды самостоятельной работы	Очное обучение	Очно-заочное обучение	Заочное обучение

обучающегося	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
Усвоение теоретического материала	7	17			8	14
Подготовка к практическим занятиям	7	17			9	14
Подготовка контрольной работы					9	14
Подготовка к зачету	7	4			9	4
ВСЕГО:		38				60

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

7.1. Характеристика видов и используемых инновационных форм учебных занятий

Наименование видов учебных занятий	Используемые инновационные формы	Объем занятий в инновационных формах (часы)		
		очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Лекции	Информационно-проблемная – предполагает изложение материала с использованием проблемных вопросов, задач, ситуаций. Процесс познания происходит через научный поиск, диалог, анализ, сравнение разных точек зрения.	10		2
Практические и семинарские занятия	Ориентационный семинар Системный семинар.	4		2
Лабораторные занятия	Не предусмотрены			
ВСЕГО:		14		4

7.2. Балльно-рейтинговая система оценивания успеваемости и достижений обучающихся

Перечень и параметры оценивания видов деятельности обучающегося

№ п/п	Вид деятельности обучающегося	Весовой коэффициент значимости, %	Критерии (условия) начисления баллов
1	Аудиторная активность: Посещение практических занятий	10	2 балла за каждое занятие - максимум 68 баллов; 4 балла за каждый правильный ответ на вопрос устного собеседования, максимум 32 баллов;
2	Выполнение контрольной работы	40	Представление в срок - максимум 15 баллов; Содержание (наличие всех требуемых элементов, наличие и значимость ошибок) - максимум 60 баллов; Полнота ответов на вопросы, владение специальной терминологией - максимум 35 баллов
3	Сдача зачета	50	Ответ на теоретический вопрос (полнота, владение терминологией, затраченное время) - 40 баллов; Решение практической задачи - максимум 40 баллов
Итого (%):		100	

Перевод балльной шкалы в традиционную систему оценивания

Баллы	Оценка по нормативной шкале	
86 - 100	5 (отлично)	Зачтено
75 – 85	4 (хорошо)	
61 – 74		
51 - 60	3 (удовлетворительно)	
40 – 50		
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено
1 – 16		
0		

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Учебная литература

а) основная учебная литература

1. Фунтов В. Agile. Процессы, проекты, компании. Издательство: Санкт-Петербург: Питер, 2020г. <https://ibooks.ru/reading.php?productid=364148> по паролю
2. Туфетулов А.М., Очайкин К.Д. Реструктуризация промышленного предприятия в аспекте стратегического планирования. Монография Издательство: Москва: Научный консультант, 2015 <https://ibooks.ru/reading.php?productid=364983> по паролю

б) дополнительная учебная литература

3. Мрочковский Н. С., Косырин А. А. Трансформация бизнеса. Построение эффективной компании. Санкт-Петербург: Питер, 2012 <https://ibooks.ru/reading.php?productid=28609> по паролю
4. Корольков В.Е., Ерофеева Т.А. Цифровая трансформация экономики в условиях геоэкономической нестабильности: Монография. Издательство: Москва: Прометей, 2019. <https://ibooks.ru/reading.php?productid=365900> По паролю.
5. Фундаментальные и прикладные вопросы эффективного предпринимательства: новые решения, проекты, гипотезы: Материалы V Международного научного конгресса 01-02 июня 2017 года Шаркова А.В., Меркулина И.А., ред. Издательство: Москва: Дашков и К., 2017, <https://ibooks.ru/reading.php?productid=359575>

8.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Управление сопротивлением в организации [Электронный ресурс]: методические указания / Сост. Смирнова Г. А. — СПб.: СПГУТД, 2015.— 8 с.— Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2859, по паролю.
2. Управление изменениями [Электронный ресурс]: методические указания / Сост. Смирнова Г. А. — СПб.: СПГУТД, 2014.— 30 с.— Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=1864, по паролю.

8.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Спицкий С.В. Эффективная аудиторная и самостоятельная работа обучающихся: методические указания / С.В. Спицкий - СПб.: СПбГУПТД, 2015. - Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2015811, по паролю
2. Организация самостоятельной работы обучающихся [Электронный ресурс]: методические указания / сост. И. Б. Караулова, Г. И. Мелешкова, Г. А. Новоселов. – СПб.: СПГУТД, 2014. – 26 с. – Режим доступ http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2014550, по паролю.

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. Справочно-правовая система Консультант Плюс [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru>.

2. Информационно-правовой портал ГАРАНТ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru>.

8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Программа подготовки презентаций - Power Point
- Офисный пакет Microsoft Office

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

1. Стандартно-оборудованная аудитория (компьютер)
2. Видеопроектор с экраном

8.6. Иные сведения и (или) материалы

1. Раздаточный материал (схемы, таблицы)
2. Нормативно-правовые документы.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

<p>Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся</p>	<p>Организация деятельности обучающегося</p>
<p>Лекции</p>	<p>Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины состоит в раскрытии фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.</p> <p>Лекции обеспечивают теоретическое изучение дисциплины. На лекциях излагается основное содержание курса, иллюстрируемое конкретными примерами.</p> <p>Освоение лекционного материала обучающимся предполагает следующие виды работ:</p> <p>проработка рабочей программы в соответствии с целями и задачами, структурой и содержанием дисциплины;</p> <p>конспект лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы и формулировки; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины;</p> <p>работа с теоретическим материалом (конспектирование источников): найти ответ на вопросы в рекомендуемой литературе.</p> <p>научится методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходиться к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);</p> <p>Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и проведением коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.</p>
<p>Практические занятия</p>	<p>На практических занятиях разъясняются теоретические положения курса, обучающиеся работают с конкретными ситуациями, овладевают навыками сбора, анализа и обработки информации для принятия самостоятельных решений, навыками подготовки информационных обзоров и аналитических отчетов по соответствующей тематике; навыками работы в малых группах; развивают организаторские способности по подготовке коллективных проектов.</p> <p>Планируемые результаты при освоении практических занятий:</p> <ul style="list-style-type: none"> – закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач; – развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности; – овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
	<ul style="list-style-type: none"> – выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий; – обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения. <p>Функции практических занятий:</p> <ul style="list-style-type: none"> – познавательная; – развивающая; – воспитательная. <p>По характеру выполняемых обучающимся заданий по практическим занятиям подразделяются на:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала; – аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов; – творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач. <p>Подготовка к практическим занятиям предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – работа с конспектом лекций; – подготовка ответов к контрольным вопросам, тестовым заданиям; – просмотр рекомендуемой литературы; – выполнение заданий по составлению образцов документов.
Лабораторные занятия	Не предусмотрено
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа предполагает расширение и закрепление знаний, умений и навыков, усвоенных на аудиторных занятиях путем самостоятельной проработки научных и учебно-методических материалов по дисциплине и других источников информации; выполнения докладов; выполнения курсовой работы; подготовки к экзамену.</p> <p>Самостоятельная работа предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – подготовка к презентации доклада; – работа с источниками информации.

10. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

10.1.1. Показатели оценивания компетенций на этапах их формирования

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
ПК-1 /второй уровень	Описывает теорию процессного управления и методы структурирования процессов	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов для устного собеседования по дисциплине
ПК-1 /второй уровень	Анализирует зоны ответственности, заинтересованные стороны процесса, действующие нормативы, ресурсы, входы, выходы и показатели процесса или	Практическое задание	Практические задания по дисциплине

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
	административного регламента Осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус		
ПК-1 / второй уровень	Выявляет и распределяет ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации	Практическое задание	Практические задания по дисциплине
ПК-5 / второй уровень	Характеризует основы внедрения изменений и основы моделирования бизнес-процессов	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов для устного собеседования по дисциплине
ПК-5 / второй уровень	Разрабатывает, согласовывает и утверждает планы мероприятий, оценивает достижение результатов, разрабатывает корректирующие мероприятия для достижения планов	Практическое задание	Практические задания по дисциплине
ПК-5 / второй уровень	Планирует мероприятия по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	Практическое задание	Практические задания по дисциплине
ПК-14 / второй уровень	Описывает основы экономики, учета затрат и оценки эффективности	Вопросы для устного собеседования	Перечень вопросов для устного собеседования по дисциплине
ПК-14 / второй уровень	Оценивает ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности	Практическое задание	Практические задания по дисциплине
ПК-14 / второй уровень	Оценивает эффективность мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	Практическое задание	Практические задания по дисциплине

10.1.2. Описание шкал и критериев оценивания сформированности компетенций

Критерии оценивания сформированности компетенций

Баллы	Оценка по традиционной шкале	Критерии оценивания сформированности компетенций	
		Устное собеседование	Письменная работа
40 –	Зачтено	Например, обучающийся своевременно выполнил лабораторные	

100		работы и представил результаты в форме презентации (Microsoft Office Power Point); в соответствии с требованиями выполнил и защитил курсовую работу по дисциплине, возможно допуская несущественные ошибки в ответе на вопросы преподавателя. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.
0 – 39	Не зачтено	Например, обучающийся не выполнил (выполнил частично) лабораторные работы, не представил результаты в форме презентации (Microsoft Office Power Point); не смог изложить содержание и выводы своей курсовой работы, допустил существенные ошибки в ответе на вопросы преподавателя. Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.

10.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

10.2.1. Перечень вопросов (тестовых заданий), разработанный в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка вопросов	№ темы
1	Классификация изменений Определение понятия «управление изменениями	1
2	Модель Дэрила Коннера: (ключевая модель стойкости и семь поддерживающих моделей). Природа и процесс изменений	1
3	Уровни изменения: индивидуум, команда, структурное подразделение, организация. Отношения и роли в ситуации изменения	1
4	Движущие и сдерживающие силы изменения, Анализ поля сил. Синергия изменений	2
5	Анализ причин сопротивления изменению. Способы преодоления сопротивления изменениям	2
6	Статическое, динамическое равновесие . и типы изменений	2
7	Модель диагностики Надлера и Ташмена: задачи, люди, организационные структуры и системы, организационная культура, разделяемое видение, лидерство	3
8	Три этапа осуществления изменения: размораживание, изменение, замораживание (модель Курта Левина). Оценка изменения.	3
9	Основные понятия в управлении изменениями	3
10	Категориальный аппарат системы «изменение», классификация изменений	3
11	Предпосылки изменений	4
12	Мотивы необходимости изменений	4
13	Процесс изменений	4
16	Роли участников изменений	5
17	Рольевые конфигурации в процессе изменений	5
18	Ключевые принципы модели «Роли участников изменений»	5
19	Сопротивление изменениям	6
20	Принципы управления изменениями	6
21	Изменения в рамках организационного развития	6

22	Революционные изменения в рамках "реинжиниринга хозяйственной деятельности"	6
23	Эволюционные изменения в рамках организационного развития	7
24	Дифференцированное и интегрированное управление изменениями	7
25	Оценка изменений.	7
26	Изменение концепции руководства в условиях рынка	7

Вариант тестовых заданий, разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка задания	Ответ
1.	Реинжиниринг бизнеса – это: а) реструктуризация компании; б) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов; в) набор приемов и методов, которые компания использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями; г) реформирование предприятия.	б
2.	Какие компании нуждаются в реинжиниринге бизнес-процессов: а) компании, находящиеся на грани разорения; б) компании, не имеющие в текущей момент затруднений, но предвидящие неизбежность возникновения трудноразрешимых проблем; в) компании, не имеющие проблем сейчас и не прогнозирующие их в обозримом будущем; г) все компании, перечисленные выше?	г
3	Что из указанного ниже не относится к условиям успешного проведения реинжиниринга: а) мотивация проекта реинжиниринга; б) авторитет руководителя, возглавляющий проект реинжиниринга; в) преждевременное завершение проекта реинжиниринга; г) бюджет проекта?	в
4	Что из перечисленного ниже не относится к задачам выделения бизнес-единиц при реструктуризации предприятия: а) повысить мотивацию управляющих и персонала подразделений по увеличению выручки и снижению затрат; б) усилить ответственность подразделений за их финансово-экономическое состояние; в) исключить дублирование функций в аппарате управления	в
5	Какие из указанных ниже утверждений не характеризуют децентрализацию управления предприятием при создании бизнес-единиц: а) делегирование полномочий и ответственности производственным подразделениям – центрам финансовой ответственности; б) закрепление за подразделениями части получаемого ими дохода; в) доведение до подразделений плана по объему и номенклатуре выпускаемой продукции; г) главенство миссии предприятия над целями отдельных подразделений?	в

--	--	--

0.2.2. Перечень тем докладов (рефератов, эссе, пр.), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировки тем (докладов, рефератов, эссе, пр.)	№ темы
1	Управление изменениями по стадиям жизненного цикла лидера рынка	1-7
2	Исторические аспекты реформирования экономики (макроэкономический уровень)	1-7
3	Исторические аспекты реформирования экономики (микроэкономический уровень)	1-7

Вариант типовых заданий (задач, кейсов), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Условия типовых задач (задач, кейсов)	Ответ
1	Какие показатели надо рассчитать для обоснования масштаба изменений	<p>доля затрат на содержание аппарата управления в стоимости реализованной продукции;</p> <p>- доля затрат на заработную плату работников управленческого персонала в себестоимости продукции;</p> <p>- доля затрат на содержание управленческого персонала на 1 рубль стоимости реализованной продукции;</p> <p>- изменение суммы прибыли, приходящейся на одного работника управленческого персонала;</p> <p>- доля управленческих работников в общей численности промышленно-производственного персонала;</p> <p>- коэффициент эффективности организационной структуры управления (Кэ), который определяют по формуле: $Кэ = Рп / Зу$ где Рп – конечный результат, полученный от функционирования оргструктуры управления; Зу – затраты на управление (фонд заработной платы, расходы на содержание помещений, приобретение и ремонт средств оргтехники, приём и передачу управленческой информации;</p> <p>- эффективность труда аппарата управления, которую рассчитывают по формуле: $Пауп = В / Чауп$ где В – объем реализованной продукции в стоимостном выражении; Чауп – численность аппарата управления.</p>
2	Изменений каких показателей контролируется при разработке плана изменений	<p>а) коэффициент звенности определяют по формуле: $Кзв = Пзв ф / Пзв о$ где Пзв ф – количество звеньев существующей оргструктуры; Пзв о - оптимальное количество звеньев оргструктуры.</p> <p>б) коэффициент дублирования функций определяют по формуле: $Кд = Коз / Кн$ где Коз – количество работ, закреплённых за несколькими подразделениями; Кн - нормативное количество работ.</p> <p>в) степень централизации функций определяют по формуле: $Кц = Рфц / Рф$ где Рфц – количество принятых решений при</p>

		<p>выполнении данной функции на верхних уровнях управления; Рф г) надёжность, которая характеризуется безотказным функционированием аппарата управления и определяется с помощью коэффициента надёжности: $K_{над} = 1 - K_n / K_{общ}$, где K_n – количество нереализованных решений; $K_{общ}$ – общее количество решений, принятых в подразделении или организации в целом.</p>
3	Какой показатель учитывается при применении эффекта масштаба	<p>коэффициент эффективности использования информации: $K_{эи} = D_{эисп} / D_{вход}$, где $D_{эисп}$ – количество случаев эффективного использования документа; $D_{вход}$ – информация на входе функции согласования. коэффициент уровня управляемости (K_y): $K_y = U_f / U_n$, где U_f – фактическая норма управляемости; U_n – нормативная норма управляемости</p>

10.3. Методические материалы,

определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности), характеризующих этапы формирования компетенций

10.3.1. Условия допуска обучающегося к сдаче (экзамена, зачета и / или защите курсовой работы) и порядок ликвидации академической задолженности

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (принято на заседании Ученого совета 31.08.2013г., протокол № 1)

10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

устная письменная компьютерное тестирование иная*

*В случае указания формы «Иная» требуется дать подробное пояснение

10.3.3. Особенности проведения (экзамена, зачета и / или защиты курсовой работы)