

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор ШИП
А.А. Осадченко
«30» июня 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ПРИЕМ 2020 г.
ФОРМА ОБУЧЕНИЯ очная

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Направление подготовки/ специальность	38.04.02 Менеджмент		
Образовательная программа (профиль)	Экономика и управление на предприятии		
Специализация	Экономика и управление на предприятии		
Уровень образования	высшее образование - магистратура		
Курс	2	семестр	3
Трудоемкость в кредитах (зачетных единицах)	6		
Виды учебной деятельности	Временной ресурс		
Контактная (аудиторная) работа, ч	Лекции	16	
	Практические занятия	32	
	Лабораторные занятия	16	
	ВСЕГО	64	
Самостоятельная работа, ч		152	
В т.ч. отдельные виды самостоятельной работы с выделенной промежуточной аттестацией		Курсовая работа	
ИТОГО, ч		216	

Вид промежуточной аттестации	Экзамен Дифференцированный зачет	Обеспечивающее подразделение	Школа инженерного предпринимательства
------------------------------------	---	---------------------------------	--

Руководитель ООП
Преподаватель

	Никулина Ирина Евгеньевна
	Видяев Игорь Геннадьевич

2020 г.

1. Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины является формирование у обучающихся определенного ООП (п. 5. Общей характеристики ООП) состава компетенций для подготовки к профессиональной деятельности.

Код компетенции	Наименование компетенции	Составляющие результатов обучения (дескрипторы компетенций)	
		Код	Наименование
ПК(У)-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК(У)-4.В1	Владеет опытом применения современных техник и методик организации бизнес-процессов
		ПК(У)-4.У1	Умеет обосновывать организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, готовить аналитические материалы по результатам их применения
		ПК(У)-4.31	Знает основы моделирования бизнес-процессов
ПК(У)-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК(У)-2.У1	Умеет разрабатывать структуры, стратегии, программы развития предприятия и обеспечивать реализацию изменений
		ПК(У)-2.31	Знает технологии управления изменениями и организационным развитием предприятия

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП

Дисциплина относится к вариативной части Блока 1 учебного плана образовательной программы.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

После успешного освоения дисциплины будут сформированы результаты обучения:

Планируемые результаты обучения по дисциплине		Компетенция
Код	Наименование	
РД-1	Моделировать организационные изменения в различных бизнес-процессах предприятия.	ПК(У)-4
РД-2	Оценивать необходимость проведения изменений на предприятии с учётом факторов эндогенной и экзогенной сред.	ПК(У)-4
РД-3	Применять инструменты изменений на предприятии	ПК(У)-2
РД-4	Применять методы преодоления сопротивления изменениям со стороны персонала предприятия	ПК(У)-2

Оценочные мероприятия текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в календарном рейтинг-плане дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины

Основные виды учебной деятельности

Разделы дисциплины	Формируемый результат обучения по дисциплине	Виды учебной деятельности	Объем времени, ч.
Раздел 1. Теоретические основания изменений в организации	РД-1	Лекции	4
		Практические занятия	8
		Лабораторные занятия	4
		Самостоятельная работа	38
Раздел 2. Среда управления изменениями	РД-2	Лекции	4
		Практические занятия	8
		Лабораторные занятия	4
		Самостоятельная работа	38
Раздел 3. Инструменты проведения организационных изменений	РД-3	Лекции	4
		Практические занятия	8
		Лабораторные занятия	4
		Самостоятельная работа	38
Раздел 4. Поведение сотрудников в процессе изменений	РД-4	Лекции	4
		Практические занятия	8
		Лабораторные занятия	4
		Самостоятельная работа	38

Содержание разделов дисциплины:

Раздел 1. Теоретические основания изменений на предприятии

Объект и предмет дисциплины. Понятие изменений на предприятии. Управление изменениями в различных бизнес-процессах предприятия. Принципы управления изменениями. Подходы к определению организационных изменений. Понятия и история развития теории организационных изменений. Классификация организационных изменений. Компоненты процесса преобразования: «Трехмерное» пространство процесса преобразования. Модель изменений К. Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Теория Е и теория О организационных изменений. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли. Модель «кривой перемен» Дж. Дакка. Модель «от хорошего к великому» Дж. Коллинза.

Темы лекций:

1. Понятие и сущность изменений на предприятии.
2. Подходы и модели управления изменениями на предприятии.

Темы практических занятий:

1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями.
2. Принципы управления изменениями на предприятии.
3. Закономерности развития предприятия.
4. Этапы процесса управления изменениями.

Названия лабораторных работ:

1. Анализ стратегий организационных изменений.
2. Моделирование организационных изменений.

Раздел 2. Среда управления изменениями

Предприятие как открытая система. Взаимодействие предприятия с окружающей средой. Предприятие как технико-экономическая система. Ситуационная модель организации. Экзогенная среда: прямые факторы воздействия и

косвенные. Сложность внешней среды. Условия неопределенности внешней среды. Измерения неопределенности внешней среды. Эндогенная среда.

Темы лекций:

1. Изменения эндогенной среды.
2. Изменения экзогенной среды.

Темы практических занятий:

1. Предприятие как социально-экономическая система.
2. Способы наблюдения за компонентами эндогенной и экзогенной среды.
3. Определение специфических факторов, влияющих на организационные изменения.
4. Характеристика эндогенных факторов, обуславливающих изменения.

Названия лабораторных работ:

1. Применение инструментов анализа экзогенной среды.
2. Технологии анализа эндогенной среды.

Раздел 3. Инструменты проведения организационных изменений

Структура сбалансированной системы показателей (ССП), ее применения для оценки эффективности организационных изменений. Этапы внедрения СПП по мнению Ольше, Рой и Веттер: 11 этапов внедрения стратегических карт. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингвого проекта. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями.

Темы лекций:

1. Основные инструменты проведения организационных изменений.
2. Концепция обучающейся организации.

Темы практических занятий:

1. Структура сбалансированной системы показателей (ССП).
2. Этапы внедрения стратегических карт.
3. Особенности внедрения концепции «Шесть сигм».
4. Изменения организационной структуры как инструмент проведения изменений.

Названия лабораторных работ:

1. Оценка эффективности организационных изменений.
2. Визуализация процесса организационных изменений.

Раздел 4. Поведение сотрудников в процессе изменений

Понятие сопротивления. Причины сопротивления изменениям. Преодоление сопротивления изменения. Методы преодоления сопротивления (модель К.Левина). Информация как основа эффективного управления. Роль лидера при организационных изменениях. Качества лидера. Задачи, решающие лидером при организационных изменениях. Понятие неформальной организации. Механизм образования формальной и неформальной организации. Характеристики неформальной организации. Роль неформальных организаций в организационных изменениях. Неформальные лидеры. Трудности и выгоды, связанные с

неформальными организациями.

Темы лекций:

1. Сопротивление изменениям.
2. Работа с персоналом при проведении изменений.

Темы практических занятий:

1. Методы преодоления сопротивлений изменениям.
2. Роль руководителя при проведении изменений.
3. Лидерство и организационные изменения.
4. Роль неформальных групп в организационных изменениях.

Названия лабораторных работ:

1. Этапы формирования команды по управлению проектом организационных изменений.
2. Методы мобилизации персонала на реализацию изменений.

Тематика курсовых работ:

1. Закономерности развития организации на примере компаний крупного бизнеса (российский и зарубежный опыт).
2. Закономерности развития организации на примере компаний малого бизнеса (российский и зарубежный опыт).
3. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла и их применение в российской практике бизнеса.
4. Организационные патологии, пути их исследования и преодоления в организации.
5. Сравнительный анализ моделей организационных изменений.
6. Сопротивление переменам и методы его преодоления в организациях.
7. Концепция «обучающейся организации» и управление организационным знанием.
8. Организационные рутины и их роль в развитии организации.
9. Роль лидерства в процессе изменений и создании обучающейся организации.
10. Переход от предпринимательства к профессиональному менеджменту, его особенности в современных организациях

5. Организация самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов при изучении дисциплины (модуля) предусмотрена в следующих видах и формах:

- Работа с лекционным материалом, поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- Оформление результатов лабораторной работы;
- Подготовка к оценивающим мероприятиям;
- Выполнение курсовой работы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Учебно-методическое обеспечение

Основная литература:

1. Блинов, А. О.. Управление изменениями : учебник для бакалавров [Электронный ресурс] / Блинов А. О., Угрюмова Н. В.. — Москва: Дашков и К, 2017.

— 304 с.. — Рекомендовано уполномоченным учреждением Министерства образования и науки РФ — Государственным университетом управления в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр»). — Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент.. — ISBN 978-5-394-02291-3. Схема доступа: <https://e.lanbook.com/book/93495> (контент)

2. Ким, С. А.. Теория управления : учебник для бакалавров [Электронный ресурс] / Ким С. А.. — Москва: Дашков и К, 2016. — 240 с.. — Рекомендовано уполномоченным учреждением Министерства образования и науки РФ — Государственным университетом управления в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление» (квалификация (степень) «бакалавр»). — Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент.. — ISBN 978-5-394-02373-6. Схема

доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=70583 (контент)

Дополнительная литература:

1. Борисова, В. В.. Теория организации : учебник [Электронный ресурс] / Борисова В. В., Ларионов В. Г., Мазурин Э. Б.; Под ред. д.э.н., проф. Фалько С.Г.. — Москва: Дашков и К, 2014. — 308 с.. — Книга из коллекции Дашков и К - Экономика и менеджмент.. — ISBN 978-5-394-02498-6. Схема доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=70582 (контент)

6.2. Информационное и программное обеспечение

Internet-ресурсы (в т.ч. в среде LMS MOODLE и др. образовательные и библиотечные ресурсы):

1. Электронно-библиотечная система «Лань» - <https://e.lanbook.com>
2. Электронно-библиотечная система «ZNANIUM.COM» - <https://new.znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система «Юрайт» - <https://urait.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – <https://elibrary.ru>
5. База данных Web of Science – www.webofknowledge.com
6. База данных Scopus – <https://www.scopus.com/home.url>
7. Информационно-справочная система КОДЕКС – <https://kodeks.ru>
8. Справочно-правовая система КонсультантПлюс – <http://www.consultant.ru>

Лицензионное программное обеспечение (в соответствии с **Перечнем лицензионного программного обеспечения ТПУ**): Cisco Webex Meetings; Document Foundation LibreOffice; Microsoft Office 2016 Standard Russian Academic; Microsoft Office 2013 Standard Russian Academic; Microsoft Office 2007 Standard Russian Academic; Google Chrome; Mozilla Firefox ESR; Zoom Zoom

7. Особые требования к материально-техническому обеспечению дисциплины

В учебном процессе используется следующее лабораторное оборудование для практических и лабораторных занятий:

№	Наименование специальных помещений	Наименование оборудования
1.	Аудитория для проведения учебных занятий всех типов,	Доска аудиторная настенная - 1 шт.;Комплект учебной мебели на 26 посадочных мест;

	курсового проектирования, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (компьютерный класс) 634034, Томская область, г. Томск, Белинского улица, 53а, 257	Компьютер - 27 шт.; Проектор - 1 шт.
2.	Аудитория для проведения учебных занятий всех типов, курсового проектирования, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 634034, Томская область, г. Томск, Белинского улица, 53а, 369	Доска аудиторная настенная - 1 шт.; Комплект учебной мебели на 70 посадочных мест; Компьютер - 1 шт.; Проектор - 1 шт.
3.	Аудитория для проведения учебных занятий всех типов, курсового проектирования, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации 634034, Томская область, г. Томск, Белинского улица, 53а, 365	Комплект учебной мебели на 26 посадочных мест; Компьютер - 1 шт.; Телевизор - 1 шт.

Рабочая программа составлена на основе Общей характеристики образовательной программы по направлению 38.04.02 Менеджмент, специализация «Экономика и управление на предприятии» (приема 2020 г., очная форма обучения).

Разработчик:

Должность	ФИО
Доцент	Тухватулина Л.Р.

Программа одобрена на заседании школы инженерного предпринимательства (протокол от 29.06.2020 г. №3).

Директор
Школы инженерного предпринимательства

 /А. А. Осадченко/
подпись