

МИНОБРНАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Директор ИЭМ


В.В.Дёмин


31 мая 2017 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление изменениями

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом
(уровень бакалавриата)

Профиль подготовки

Управление персоналом организации в экономике знаний

Форма обучения

Очная

Томск–2017

1. Код и наименование дисциплины

Б.1.19. Управление изменениями

2. Местодисциплины в структуре ООП бакалавриата

Дисциплина входит в раздел «Блок 1.Базовая часть» и является обязательной.

3. Год/годы и семестр/семестры обучения

8 семестр, 4-й год обучения,

4. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия.

Входными требованиями для изучения дисциплины являются компетенции, сформированные у обучающихся при изучении таких дисциплин как «Общий менеджмент», «Маркетинг», «Управление проектами», «Стратегический менеджмент».

5. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы, 144 часа, из которых 30 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (10 часов – занятия лекционного типа, 20 часов – практические занятия), 78 часа составляет самостоятельная работа обучающегося, 36 часов – подготовка к экзамену.

6. Формат обучения

Очный.

7. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Формируемые компетенции (код компетенции, уровень (этап) освоения)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-8, II уровень знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	З (ПК-8) – II Знать: основы управления изменениями в организациях; типы изменений, модели организационных изменений; основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала У (ПК-8) – II Уметь: применять модели проведения изменений в организациях, разрабатывать программы организационных изменений и оценивать их эффективность; применять системы мотивации и стимулирования персонала; применять дисциплинарные взыскания, В (ПК-8) – II Владеть: навыками применения изученных моделей в управлении организационными изменениями; навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной

<p>ПК-17, II уровень знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)</p>	<p>З (ПК-17) – II Знать: методы диагностики, необходимые для оценки контекста организационных изменений; механизмы документального оформления решений в деятельности организаций при внедрении организационных изменений; основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом</p> <p>У (ПК-17) – II Уметь: идентифицировать, анализировать основные проблемы предприятий и предлагать различные сценарии инновационных изменений; составлять описания и распределять функции подразделений разного уровня.</p> <p>В (ПК-17) - II Владеть: навыками документального оформления решений в деятельности организаций; навыками составлять описания функций и функциональных обязанностей.</p>
---	---

8. Содержание дисциплины (модуля) и структура учебных видов деятельности

Наименование разделов	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекция	Практические занятия	
1. Изменения как объект управления	13	1	2	10
2. Сопротивление изменениям	13	1	2	10
3. Процесс управления организационными изменениями	18	2	4	12
4. Оценка эффективности проведения изменений в организации	22	2	4	16
5. Формы и социальные последствия организационных преобразований	22	2	4	16
6. Опыт преобразований в российской и зарубежной практике. Проблемы управления изменениями и пути их решения	20	2	4	14
Экзамен	36			
Итого:	144	10	20	78

Разделы и темы дисциплины

Раздел 1. Изменения как объект управления

Понятие и классификация изменений. Роль изменений в организации. Сущность и содержание управления изменениями. Современные концепции управления организационными изменениями.

Раздел 2. Сопротивление изменениям

Сопротивление как неизбежный фактор изменений. Понятие и причины сопротивления изменениям. Формы сопротивления на организационном уровне, уровне группы, уровне индивида. Методы выявления и преодоления сопротивления изменениям.

Раздел 3. Процесс управления организационными изменениями

Назначение, содержание и взаимосвязи основных этапов процесса управления организационными изменениями: диагностирование деятельности организации, разработка

программы изменений, реализация программы изменений, оценка организационных изменений. Основные области изменений в организации: стратегия, структура, культура, технология, персонал.

Раздел 4. Оценка эффективности проведения изменений в организации

Критерии, показатели и методы оценки эффективности проведения изменений в организации. Социальные последствия организационных преобразований. Опыт преобразований в российских и зарубежных организациях, проблемы управления изменениями и пути их решения

Раздел 5. Формы и социальные последствия организационных преобразований

Раздел 6. Опыт преобразований в российской и зарубежной практике. Проблемы управления изменениями и пути их решения

9. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) и методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю).

Самостоятельная работа студентов по дисциплине предполагает:

- изучение лекций и качественную подготовку ко всем видам учебных занятий;
- изучение основной и дополнительной литературы по предмету, использование ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
- подготовку к экзамену.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение теоретическими знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

В качестве учебно-методического обеспечения самостоятельной работы студентов используется основная и дополнительная литература по предмету, Интернет-ресурсы, нормативно-правовые акты, материалы лекций.

На лекциях излагается основной теоретический материал курса.

Для того чтобы практические занятия приносили максимальную пользу, необходимо помнить, что упражнение и решение задач проводятся по вычитанному на лекциях материалу и связаны, как правило, с детальным разбором отдельных вопросов лекционного курса. Следует подчеркнуть, что только после усвоения лекционного материала с определенной точки зрения (а именно с той, с которой он излагается на лекциях) он будет закрепляться на практических занятиях как в результате обсуждения и анализа лекционного материала, так и с помощью решения проблемных ситуаций кейсов. При этих условиях студент не только хорошо усвоит материал, но и научиться применять его на практике, а также получит дополнительный стимул (и это очень важно) для активной проработки лекции. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно описать несколько вариантов решения, сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала решения ситуационных задач, составить краткий план решения проблемы (задачи). Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями. Следует помнить, что решение каждой задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие.

При подготовке к экзамену вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. Владеть навыками, полученными на практических занятиях.

10. Форма промежуточной аттестации и фонд оценочных средств

10.1 Перечень компетенций выпускников образовательной программы, в формировании которых участвует дисциплина (модуль) («карты компетенций» и критерии оценивания приведены в Приложении 1)

ПК-8 - знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками

оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике;

ПК-17 - знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)

10.2 Типовые контрольные задания, используемые для оценки результатов обучения и характеризующие этапы формирования соответствующих компетенций

Задания и задачи для каждого раздела, а также методические указания по их выполнению и оцениванию представлены в Фонде оценочных средств, разработанном для дисциплины «Управление изменениями».

10.3 Методические материалы для оценивания итоговых результатов обучения

Форма итогового контроля – экзамен.

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональным достижений создан фонд оценочных средств по дисциплине, включающий различного вида вопросы к зачету, тесты, кейсовые задания, позволяющие оценивать знания, умения, навыки и уровень приобретенных компетенций.

Оценка знаний, умений и навыков деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Управление изменениями» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебной работы.

К формам текущего контроля относятся: работа студентов на практических занятиях, выполнение практических типовых заданий по отдельным темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: экзамен может быть сдан при положительном выполнении всех промежуточных заданий, активном (70%) участии в дискуссиях на практических занятиях, посещении 90% занятий. Если обучающийся посетил менее 10% аудиторных занятий, он сдает экзамен в форме устного собеседования по билетам, которые содержат два теоретических вопроса из перечня вопросов для подготовки к зачету.

Критерии оценивания отражены в ФОСе.

11. Ресурсное обеспечение

11.1 Основная и дополнительная учебная литература

Основная литература:

Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Управление изменениями: учебник: [для студентов вузов по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр")] /Блинов А. О., Угрюмова Н. В.- Москва : Дашков и К°, 2014. – 303 с.

Москвитин Г. И., Никитина Л. П., Астахова Н. И. Теория управления : учебник для академического бакалавриата : [для студентов вузов по направлению подготовки 081100 "Государственное и муниципальное управление" (квалификация (степень) "Бакалавр", "Магистр") /Г. И. Москвитин, Л. П. Никитина, Н. И. Астахова и др.] ; под общ.ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина ; Рос.экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. - Москва :Юрайт , 2015. – 375 с.

Резник С.Д. Управление изменениями : учебник : [для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент"] /С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов. - Москва : ИНФРА-М, 2014. – 380 с.

Дополнительная литература:

Дафт, Ричард. Менеджмент : [учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" : пер. с англ.] /Ричард Л. Дафт. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер , 2014. – 655 с.

Иванова П. В. Современный стратегический анализ : учебное пособие : [для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 080200 Менеджмент (профиль "Производственный менеджмент), квалификация магистр /П. В. Иванов, Н. И. Турянская, И. В. Ткаченко и др.] ; под ред. П. В. Иванова. - Ростов-на-Дону : Феникс , 2014. – 590 с.

11.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в т.ч. информационные справочные системы

1. <http://www.cfin.ru/business-plan/>
2. <http://www.forbes.ru/svoi-biznes/startapy/31877-kak-sostavit-biznes-plan>
3. <http://www.inventech.ru/lib/business-plan/>
4. <http://www.intuit.ru/studies/courses/3512/754/info>

Электронные библиотечные системы, доступные в сети ТГУ

1. ЭБС Лань - <http://e.lanbook.com/>
2. ЭБС Консультант студента - <http://www.studentlibrary.ru/>
3. ЭБС Юрайт - <http://www.biblio-online.ru/>
4. ЭБС ZNANIUM.com (110 книг) - <http://znanium.com/catalog.php>.

11.3 Описание материально-технической базы

Научная библиотека на базе Национального исследовательского Томского государственного университета (НБ ТГУ) обеспечивает необходимую учебно-методическую и информационную поддержку обучения студентов: фонд НБ ТГУ - 4 млн. экземпляров, включая электронные российские и зарубежные сетевые ресурсы – научная электронная библиотека eLIBRARY.ru, EAST VIEW, Scopus, WoS, электронная библиотека Издательского дома «Гребенников», электронно-библиотечная система издательского дома «Лань» и многие др. НБ ТГУ обеспечивает студентов основными учебными и учебно-методическими изданиями, необходимыми для организации учебного процесса в соответствии с требованиями к основной образовательной программе. Содержание изданий представлено на сайте НБ ТГУ <http://www.lib.tsu.ru/>, в разделе «Электронные ресурсы» - <http://www.lib.tsu.ru/ru/elektronnye-resursy>. Студенты обеспечены индивидуальным неограниченным доступом с любого компьютера НБ ТГУ к электронным ресурсам.

Для проведения занятий по дисциплине необходима аудитория, оборудованная проектором и имеющая доступ в интернет.

12. Язык преподавания.

Дисциплина «Управление изменениями» преподается на русском языке

13. Преподаватели

Автор: Доцент, кандидат экон. наук

В.В. Маковеева

Рецензент: Доктор экон. наук, профессор

Е.В. Нехода

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии Института экономики и менеджмента, протокол № 6 от 30.05.2017.

КАРТА КОМПЕТЕНЦИИ

КОМПЕТЕНЦИЯ: ПК-8: - знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике

Профессиональная компетенция (ПК) выпускника образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», уровень ВО: бакалавриат

**ПОРОГОВЫЙ (ВХОДНОЙ) УРОВЕНЬ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ТРЕБУЕМЫЙ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ**

Входными требованиями для изучения дисциплины являются компетенции, сформированные у обучающихся при изучении таких дисциплин как «Основы менеджмента», «Маркетинг», «Управление проектами», «Стратегический менеджмент».

«Входными» знаниям, умениями и готовностями обучающегося, необходимыми при освоении данной дисциплины и приобретенными в результате освоения предшествующих дисциплин (модулей), являются: наличие представления о функционировании организации и основных бизнес-процессах; владение навыками анализа внешней и внутренней среды организации, управления проектами.

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ
И КРИТЕРИИ ИХ ОЦЕНИВАНИЯ**

Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
		1	2	3	4	5
ПК-8, II уровень знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	<p>З (ПК-8) – II Знать: основы управления изменениями в организациях; типы изменений, модели организационных изменений; основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала</p> <p>У (ПК-8) – II Уметь: применять модели проведения изменений в организациях, разрабатывать программы организационных изменений и оценивать их эффективность; применять системы мотивации и стимулирования персонала; применять дисциплинарные взыскания,</p> <p>В (ПК-8) – II Владеть: навыками применения изученных моделей в управлении организационными изменениями; навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной</p>	<p>Выставляется обучающемуся, обнаружившему отсутствие знаний основного учебного материала, не выполнившему предусмотренные программой практические задания. который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	<p>Выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. Оценка "неудовлетворительно" ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знакомых с основной литературой, рекомендованной программой. Оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене/зачете и при выполнении экзаменационных (зачетных) заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе практические задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой.</p>

КАРТА КОМПЕТЕНЦИИ

КОМПЕТЕНЦИЯ: ПК -17 - знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)

Профессиональная компетенция (ПК) выпускника образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», уровень ВО: бакалавриат
**ПОРОГОВЫЙ (ВХОДНОЙ) УРОВЕНЬ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ТРЕБУЕМЫЙ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ**

Входными требованиями для изучения дисциплины являются компетенции, сформированные у обучающихся при изучении таких дисциплин как «Основы менеджмента», «Маркетинг», «Управление проектами», «Стратегический менеджмент».

«Входными» знаниям, умениями и готовностями обучающегося, необходимыми при освоении данной дисциплины и приобретенными в результате освоения предшествующих дисциплин (модулей), являются: наличие представления о функционировании организации и основных бизнес-процессах; владение навыками анализа внешней и внутренней среды организации, управления проектами.

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ
И КРИТЕРИИ ИХ ОЦЕНИВАНИЯ**

Уровень освоения компетенции*	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
		1	2	3	4	5
ПК-17, II уровень знания основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умением составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях)	<p>З (ПК-17) – II Знать: методы диагностики, необходимые для оценки контекста организационных изменений; механизмы документального оформления решений в деятельности организаций при внедрении организационных изменений; основы разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом</p> <p>У (ПК-17) – II Уметь: идентифицировать, анализировать основные проблемы предприятий и предлагать различные сценарии инновационных изменений; составлять описания и распределять функции подразделений разного уровня.</p> <p>В (ПК-17) - II Владеть: навыками документального оформления решений в деятельности организаций; навыками составления описаний функций и функциональных обязанностей.</p>	<p>Выставляется обучающемуся, обнаружившему отсутствие знаний основного учебного материала, не выполнившему предусмотренные программой практические задания, который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	<p>Выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. Оценка "неудовлетворительно" ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знакомых с основной литературой, рекомендованной программой. Оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе практические задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.</p>	<p>Заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой.</p>

