

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»

УТВЕРЖДАЮ:

Директор ИЭФ



Ю.И. Соколов

25 мая 2020 г.



Кафедра «Экономика и управление на транспорте»

Автор Цыпин Павел Евгеньевич, к.э.н., доцент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление изменениями

Направление подготовки:	38.03.02 – Менеджмент
Профиль:	Маркетинг и процессная аналитика
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки	2020

<p style="text-align: center;">Одобрено на заседании Учебно-методической комиссии института Протокол № 6 20 мая 2020 г. Председатель учебно-методической комиссии</p>  <p style="text-align: right;">М.В. Ишханян</p>	<p style="text-align: center;">Одобрено на заседании кафедры</p> <p style="text-align: center;">Протокол № 25 12 мая 2020 г. Заведующий кафедрой</p>  <p style="text-align: right;">Н.П. Терешина</p>
--	---

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 2575
Подписал: Заведующий кафедрой Терешина Наталья Петровна
Дата: 12.05.2020

Москва 2020 г.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной дисциплины «Управление изменениями» является формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области управления изменениями.

Задачами дисциплины является изучение основных теоретических вопросов и рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации.

Предметом курса является освещение вопросов организационного развития, проблем организационных изменений, моделей и методов (инструментов) управления изменениями.

2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Учебная дисциплина "Управление изменениями" относится к блоку 1 "Дисциплины (модули)" и входит в его вариативную часть.

2.1. Наименования предшествующих дисциплин

Для изучения данной дисциплины необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

2.1.1. Стратегический менеджмент:

Знания: - принципы формирования стратегических программ развития организации,- основные теории и концепции современного стратегического менеджмента.

Умения: - ставить стратегические цели и формулировать стратегические задачи, связанные с реализацией управленческих функций,- разрабатывать программы осуществления стратегических изменений и оценивать их эффективность,- анализировать и интерпретировать финансовую и иную стратегически ценную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий.

Навыки: - методами реализации основных управленческих функций в рамках стратегического управления организацией,- методами формулировки миссии организации.

2.2. Наименование последующих дисциплин

Результаты освоения дисциплины используются при изучении последующих учебных дисциплин:

2.2.1. Преддипломная практика

**3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ),
СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

В результате освоения дисциплины студент должен:

№ п/п	Код и название компетенции	Ожидаемые результаты
1	ПКС-9 Способен выполнять анализ и оценку результатов и процессов рыночной деятельности организации для обоснования управленческих решений	ПКС-9.2 Учитывает при обосновании управленческих решений особенности моделей экономических и технологических процессов функционирования организации и ее окружения

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ

4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет:

4 зачетные единицы (144 ак. ч.).

4.2. Распределение объема учебной дисциплины на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Количество часов	
	Всего по учебному плану	Семестр 8
Контактная работа	44	44,15
Аудиторные занятия (всего):	44	44
В том числе:		
лекции (Л)	14	14
практические (ПЗ) и семинарские (С)	30	30
Самостоятельная работа (всего)	64	64
Экзамен (при наличии)	36	36
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, часы:	144	144
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, зач.ед.:	4.0	4.0
Текущий контроль успеваемости (количество и вид текущего контроля)	ПК1, ПК2	ПК1, ПК2
Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет)	ЭК	ЭК

4.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	8	Раздел 1 Основные положения и понятия управления изменениями.	3		4		16	23	
2	8	Тема 1.1 Предмет и объект исследования в управлении изменениями. Факты об изменениях. Необходимость перемен в организациях. Причины организационных изменений. Просмотр обучающего фильма "Управление организационными изменениями в компании "Google""	1					1	
3	8	Тема 1.2 Уровни изменений. Актуальность управления изменениями в современном мире. Организация как открытая система. Концепция "кайзен". Просмотр обучающего фильма "Управление организационными изменениями в компании "Кодак"	1					1	
4	8	Раздел 2 Основные теории управления изменениями	2		4		21	27	
5	8	Тема 2.1 Теория трех ступеней. Концепция Дж. Коттера. Реинжиниринг Э.Уткина	1					1	
6	8	Тема 2.4	1					1	ПК1

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера							
7	8	Раздел 3 Непрерывные изменения. Самообучающаяся организация.	1		4		12	17	
8	8	Тема 3.1 Переход от индустриального предприятия к интеллектуальному. Уровни управления знаниями. Непрерывные изменения в организации. Просмотр обучающего фильма "Управление организационными изменениями в компании "Apple""	1					1	
9	8	Раздел 4 Теория перехода У. Бриджеса	2		4		5	11	
10	8	Тема 4.1 Изменение и переход. Переходный период. Этапы переходного периода.	1					1	
11	8	Тема 4.2 Завершение. Нейтральная зона. Новое начало. Особенности управления организацией на каждом из этапов переходного периода.	1					1	
12	8	Раздел 5 Принятие и проведение изменений	2		4		2	8	
13	8	Тема 5.1 Теория Дж. Фишера. Кривая принятия перемен Дж. Фишера. Теория принятия	1					1	

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22		Раздел 1 Диф.зачет							
23		Тема 1.3 Классификации изменений. Формы изменений. 4 измерения изменений. Роли участников процесса изменений.							
24		Тема 1.4 Причины сопротивления изменениями. Оценка потенциального сопротивления изменениями.							
25		Тема 2.2 Типичные ошибки при проведении изменений. Корпоративная культура и организационные изменения. Просмотр обучающего фильма "Управление организационными изменениями в компании "Boeing""							
26		Тема 2.3 Жизненный цикл организации по И.Адизесу							
27		Тема 3.2 Самообучающаяся организация. Условия формирования самообучающейся организации. Концепция П. Сенге							
28		Тема 3.3 Предпосылки непрерывных изменений. Характеристики самообучающейся организации по отношению к персоналу.							

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежу- точной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Обучение в самообучающейся организации. Просмотр обучающего фильма "Управление организационными изменениями в компании "Microsoft"							
29		Всего:	14		30		64	144	

4.4. Лабораторные работы / практические занятия

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

Практические занятия предусмотрены в объеме 30 ак. ч.

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование занятий	Всего часов/ из них часов в интерактивной форме
1	2	3	4	5
1	8	РАЗДЕЛ 1 Основные положения и понятия управления изменениями.	ПЗ №1. Входной контроль знаний (ТЕСТ №1). Контроль знаний по разделам «Менеджмента». Причины сопротивления изменениями. Оценка потенциального сопротивления изменениями.	4
2	8	РАЗДЕЛ 2 Основные теории управления изменениями	Жизненный цикл организации по И.Адизесу.	4
3	8	РАЗДЕЛ 3 Непрерывные изменения. Самообучающаяся организация.	Характеристики самообучающейся организации по отношению к персоналу. Обучение в самообучающейся организации.	4
4	8	РАЗДЕЛ 4 Теория перехода У. Бриджеса	Завершение. Нейтральная зона. Новое начало. Особенности управления организацией на каждом из этапов переходного периода.	4
5	8	РАЗДЕЛ 5 Принятие и проведение изменений	Стратегии проведения изменений. Факторы, влияющие на выбор стратегии.	4
6	8	РАЗДЕЛ 6 Анализ и осознание потребности в изменениях	Анализ и осознание потребности в изменениях: ролевой и процессный подходы.	2
7	8	РАЗДЕЛ 6 Анализ и осознание потребности в изменениях	Трансформационное лидерство. Критерии готовности компании и её менеджмента к изменениям.	4
8	8	РАЗДЕЛ 7 Практические приёмы управления изменениями	Активное и реактивное управление изменениями.	2
9	8	РАЗДЕЛ 7 Практические приёмы управления изменениями	Информирование и обучение как инструменты управления сопротивлением.	2
ВСЕГО:				30/0

4.5. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Курсовые проекты (работы) учебным планом не предусмотрены.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Преподавание дисциплины «Управление изменениями» осуществляется в форме лекций и практических занятий.

Лекции проводятся в традиционной классно-урочной организационной форме, по типу управления познавательной деятельностью являются традиционными классически-лекционными (объяснительно-иллюстративные).

Практические занятия организованы с использованием технологий развивающего обучения - с использованием интерактивных (диалоговых) технологий, в том числе разбор и анализ конкретных ситуаций; технологий, основанных на коллективных способах обучения, а так же использованием компьютерной тестирующей системы.

Самостоятельная работа студента организована с использованием традиционных видов работы. К традиционным видам работы (34 часа) относятся отработка лекционного материала и отработка отдельных тем по учебным пособиям.

Оценка полученных знаний, умений и навыков основана на модульно-рейтинговой технологии. Весь курс разбит на 7 разделов, представляющих собой логически завершённый объём учебной информации. Фонды оценочных средств освоенных компетенций включают как вопросы теоретического характера для оценки знаний, так и задания практического содержания (решение ситуационных задач, анализ конкретных ситуаций, работа с данными) для оценки умений и навыков. Теоретические знания проверяются путём применения таких организационных форм, как индивидуальные и групповые опросы, решение тестов с использованием компьютеров или на бумажных носителях.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Вид самостоятельной работы студента. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	Всего часов
1	2	3	4	5
1	8	РАЗДЕЛ 1 Основные положения и понятия управления изменениями.	1. Подготовка к входному контролю по приведенным ниже вопросам. 1. Подготовка к входному контролю по приведенным ниже вопросам. 2. Подготовка к практическому занятию № 1. 3. Изучение раздела 1 электронного контента. 4. Изучение учебной литературы из приведенных источников: [1, стр. 20-116],[2, стр. 40-62].	16
2	8	РАЗДЕЛ 2 Основные теории управления изменениями	1. Подготовка к практическому занятию № 2. 1. Подготовка к практическому занятию № 2. 2. Изучение раздела 2 электронного контента. 3. Изучение учебной литературы из приведенных источников: [1, стр. 180-204], [2, стр. 80-115]. 3. Подготовка к тестированию для прохождения первого текущего контроля.	21
3	8	РАЗДЕЛ 3 Непрерывные изменения. Самообучающаяся организация.	1. Подготовка к практическому занятию № 3. 1. Подготовка к практическому занятию № 3. 2. Изучение раздела 3 электронного контента. 3. Изучение учебной литературы из приведенных источников: [1, стр. 140-160],[2, стр. 211-229], 3 [стр. 121-217].	12
4	8	РАЗДЕЛ 4 Теория перехода У. Бриджеса	1. Подготовка к практическому занятию №4. 1. Подготовка к практическому занятию №4. 2. Изучение раздела 4 электронного контента. 3. Изучение учебной литературы из приведенных источников: [1, стр. 245-261], [2, стр. 112-117].	5
5	8	РАЗДЕЛ 5 Принятие и проведение изменений	1. Подготовка к практическому занятию №5. 1. Подготовка к практическому занятию №5. 2. Изучение раздела 5 электронного контента. 3. Изучение учебной литературы из приведенных источников: [1, стр. 30-48], [2, стр. 250-263], , [4, стр. 340-389] 4. Подготовка к тестированию для	2

			прохождения второго текущего контроля.	
6	8	РАЗДЕЛ 6 Анализ и осознание потребности в изменениях	1. Подготовка к практическому занятию №6,7. 1. Подготовка к практическому занятию №6,7. 2. Изучение раздела 6 электронного контента. 3. Изучение учебной литературы из приведенных источников: [1, стр. 320-351],[2, стр. 207-215], [4, стр. 308-339], [5, стр. 5-31]	4
7	8	РАЗДЕЛ 7 Практические приёмы управления изменениями	1. Подготовка к практическим занятиям №8,9.	4
ВСЕГО:				64

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год и место издания Место доступа	Используется при изучении разделов, номера страниц
1	Управление изменениями	Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко	М.: ЮРАЙТ, , 2021 НТБ РУТ (МИИТ), ЭБС ЮРАЙТ, URL: https://urait.ru/bcode/469068	Все разделы
2	Управление изменениями	В. А. Спивак	М.: ЮРАЙТ , 2021 НТБ РУТ (МИИТ), ЭБС ЮРАЙТ, URL: https://urait.ru/bcode/468828	Все разделы

7.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год и место издания Место доступа	Используется при изучении разделов, номера страниц
3	Управление изменениями: методические указания к практическим занятиям	Цыпин П.Е., Разуваев А.Д.	М.: МИИТ, 2015 Экземпляры: всего:5 - фб.(3), чз.2(2). 658 К64	Все разделы

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

http://miit-ief.ru/student/methodical_literature/ (Электронная библиотека ИЭФ)
<http://library.miit.ru> (НТБ МИИТа (электронно-библиотечная система))
<https://www.biblio-online.ru> (Электронная библиотечная система «Юрайт», доступ для студентов и преподавателей РУТ(МИИТ))
<http://e.lanbook.com> (Электронно-библиотечная система «Лань», доступ для студентов и преподавателей РУТ(МИИТ))
<https://www.book.ru/> (ЭБСbook.ru – доступ для преподавателей и студентов РУТ(МИИТ))

9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине требуется наличие следующего ПО: OSWindows, Microsoft Office, система компьютерного тестирования АСТ. В образовательном процессе применяются следующие информационные технологии: персональные компьютеры; компьютерное тестирование; мультимедийное оборудование; средства коммуникаций: ЭИОС РУТ(МИИТ) и/или электронная почта.

10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для успешного проведения аудиторных занятий необходим стандартный набор специализированной учебной мебели и учебного оборудования. Для проведения лекционных занятий необходима специализированная лекционная аудитория с мультимедиа аппаратурой.

Для организации самостоятельной работы студентов необходима аудитория с рабочими местами, обеспечивающими выход в Интернет. Необходим доступ каждого студента к информационным ресурсам – институтскому библиотечному фонду и сетевым ресурсам Интернет.

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Обучающимся необходимо помнить, что качество полученного образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе.

Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и во время специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

Лекционные занятия составляют основу теоретического обучения и должны давать систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывать состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрировать внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулировать их активную познавательную деятельность и способствовать формированию творческого мышления. Главная задача лекционного курса – сформировать у обучающихся системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение будущими специалистами основополагающего учебного материала, принципов и закономерностей развития соответствующей научно-практической области, а также методов применения полученных знаний, умений и навыков.

Основные функции лекций: 1. Познавательно-обучающая; 2. Развивающая; 3. Ориентирующе-направляющая; 4. Активизирующая; 5. Воспитательная; 6. Организующая; 7. информационная.

Выполнение практических заданий служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов.

Проведение практических занятий не сводится только к органическому дополнению лекционных курсов и самостоятельной работы обучающихся. Их вместе с тем следует рассматривать как важное средство проверки усвоения обучающимися тех или иных положений, даваемых на лекции, а также рекомендуемой для изучения литературы; как форма текущего контроля за отношением обучающихся к учебе, за уровнем их знаний, а следовательно, и как один из важных каналов для своевременного подтягивания отстающих обучающихся.

При подготовке специалиста важны не только серьезная теоретическая подготовка, знание основ современного менеджмента, но и умение ориентироваться в разнообразных практических ситуациях, ежедневно возникающих в его деятельности. Этому способствует форма обучения в виде практических занятий. Задачи практических занятий: закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой, формирование у обучающихся умений и навыков работы с исходными данными, научной литературой и специальными документами. Практическому занятию должно предшествовать ознакомление с лекцией на соответствующую тему и литературой, указанной в плане этих занятий.

Самостоятельная работа может быть успешной при определенных условиях, которые необходимо организовать. Ее правильная организация, включающая технологии отбора

целей, содержания, конструирования заданий и организацию контроля, систематичность самостоятельных учебных занятий, целесообразное планирование рабочего времени позволяет привить студентам умения и навыки в овладении, изучении, усвоении и систематизации приобретаемых знаний в процессе обучения, привить навыки повышения профессионального уровня в течение всей трудовой деятельности.

Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтра. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения учебной дисциплины, рассмотрены через соответствующие знания, умения и владения. Для проверки уровня освоения дисциплины предлагаются вопросы к экзамену и тестовые материалы, где каждый вариант содержит задания, разработанные в рамках основных тем учебной дисциплины и включающие терминологические задания.

Фонд оценочных средств является составной частью учебно-методического обеспечения процедуры оценки качества освоения образовательной программы и обеспечивает повышение качества образовательного процесса и входит, как приложение, в состав рабочей программы дисциплины.

Основные методические указания для обучающихся по дисциплине указаны в разделе основная и дополнительная литература.