

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

СОГЛАСОВАНО:

Выпускающая кафедра ЭТиУЧР  
Заведующий кафедрой ЭТиУЧР



И.А. Епишкин

12 мая 2020 г.

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:	Управление человеческими ресурсами
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Форма обучения:	очная
Год начала подготовки	2020

Одобрено на заседании Учебно-методической комиссии института Протокол № 6 20 мая 2020 г. Председатель учебно-методической комиссии  М.В. Ишханян	Одобрено на заседании кафедры Протокол № 25 12 мая 2020 г. Заведующий кафедрой  Н.П. Терешина
--	--

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. Финансовый менеджмент:**

Знания: • цели финансового менеджмента, объекты и субъекты; • порядок расчета показателей, характеризующих эффективность и интенсивность использования активов и пассивов, методики оценки стоимости активов и инвестиционной привлекательности, показатели для оценки инвестиционных проектов; • методы и приемы управления активами и пассивами, в том числе, приемы антикризисного управления;

Умения: • систематизировать и анализировать статистические данные и справочные материалы о состоянии и развитии финансовых рынков, управленческую и финансовую отчетность предприятия (организации); • оценивать влияние методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности; • обосновывать управленческие решения и прогнозировать их предполагаемые результаты (последствия).

Навыки: • навыками интерпретации статистической информации, характеризующей параметры производственной и финансовой деятельности предприятия (фирмы); • навыками принятия управляющих решений по управлению активами и пассивами предприятия, в том числе, в нестандартных (кризисных) ситуациях

### **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-3 Способен осуществлять деятельность по управлению человеческими ресурсами, в том числе в транспортной компании.	ПКС-3.5 Владеет навыками формирования кадровой политики организации, в том числе в транспортной компании.

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

##### 4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет:

3 зачетных единиц (108 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 7
Контактная работа	50	50,15
Аудиторные занятия (всего):	50	50
В том числе:		
лекции (Л)	16	16
практические (ПЗ) и семинарские (С)	34	34
Самостоятельная работа (всего)	58	58
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, часы:	108	108
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, зач.ед.:	3.0	3.0
Текущий контроль успеваемости (количество и вид текущего контроля)	ПК2, ТК	ПК2, ТК
Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет)	Диф.зачёт	Диф.зачёт

### 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	7	Раздел 1 Основные положения и понятия управления изменениями.	2		4			8	14	
2	7	Тема 1.3 Классификации изменений. Формы изменений. 4 измерения изменений. Роли участников процесса изменений.	2						2	
3	7	Раздел 2 Основные теории управления изменениями	2		6			6	14	
4	7	Тема 2.1 Теория трех ступеней. Концепция Дж. Коттера. Реинжиниринг Э.Уткина	2						2	
5	7	Раздел 3 Непрерывные изменения. Самообучающаяся организация.	2		4			9	15	
6	7	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"	2						2	
7	7	Раздел 4 Теория перехода У. Бриджеса	4					5	9	

№ 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
8	7	Тема 4.1 Изменение и переход. Переходный период. Этапы переходного периода.	2					2	
9	7	Тема 4.2 Завершение. Нейтральная зона. Новое начало. Особенности управления организацией на каждом из этапов переходного периода.	2					2	
10	7	Раздел 5 Принятие и проведение изменений	2		4		6	12	
11	7	Тема 5.1 Теория Дж. Фишера. Кривая принятия перемен Дж. Фишера. Теория принятия перемен Льюиса-Паркера. 5 стадий переживаний по Э. Кюблер-Росс.	2					2	
12	7	Раздел 6 Анализ и осознание потребности в изменениях	2		6		14	22	
13	7	Тема 6.1 Анализ и осознание потребности в изменениях: ролевой и процессный подходы. Ключевые факторы успеха проведения изменений.	2					2	
14	7	Раздел 7 Практические приёмы управления изменениями	2		10		10	22	
15	7	Тема 7.1 Активное и реактивное управление изменениями.	2					2	

№ 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
		Просмотр обучающего фильма "Управление организационными изменениями в компании "General Motors""							
16	7	Раздел 8 Зачет с оценкой						0	Диф.зачёт
17		Всего:	16		34		58	108	



#### 4.4. Лабораторные работы / практические занятия

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

Практические занятия предусмотрены в объеме 34 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	7	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	7	РАЗДЕЛ 2 Основные теории управления изменениями	Жизненный цикл организации по И.Адизесу.	6
3	7	РАЗДЕЛ 3 Непрерывные изменения. Самообучающаяся организация.	Характеристики самообучающейся организации по отношению к персоналу. Обучение в самообучающейся организации.	4
4	7	РАЗДЕЛ 5 Принятие и проведение изменений	Стратегии проведения изменений. Факторы, влияющие на выбор стратегии.	4
5	7	РАЗДЕЛ 6 Анализ и осознание потребности в изменениях	Анализ и осознание потребности в изменениях: ролевой и процессный подходы.	2
6	7	РАЗДЕЛ 6 Анализ и осознание потребности в изменениях	Трансформационное лидерство. Критерии готовности компании и её менеджмента к изменениям.	4
7	7	РАЗДЕЛ 7 Практические приёмы управления изменениями	Активное и реактивное управление изменениями.	4
8	7	РАЗДЕЛ 7 Практические приёмы управления изменениями	Информирование и обучение как инструменты управления сопротивлением.	6
ВСЕГО:				34/0

#### 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 классическими 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	7	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].	8
2	7	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.	6
3	7	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].	9
4	7	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	7	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	6

			прохождения второго текущего контроля.	
6	7	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]	14
7	7	РАЗДЕЛ 7 Практические приёмы управления изменениями	1. Подготовка к практическим занятиям №8,9.	10
ВСЕГО:				58

## 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	Коротков, Э. М.	Москва : Издательство Юрайт, 2020 <a href="https://urait.ru/bcode/450213">https://urait.ru/bcode/450213</a>	Все разделы
2	Управление изменениями : учебное пособие	Спивак, В. А.	Москва : Издательство Юрайт, 2020 <a href="https://urait.ru/bcode/450462">https://urait.ru/bcode/450462</a>	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	Зуб, А. Т.	Издательство Юрайт, 2020 <a href="https://urait.ru/bcode/450248">https://urait.ru/bcode/450248</a>	Все разделы
4	Качество в XXI веке. Роль качества в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития	Пер. с англ. / Ред. Т. Конти, Ред. Ё. Кондо, Ред. Г. Ватсон.	М : РИА "Стандарты и качество", , 2005 Цыпин П.Е., Разуваев А.Д. М.: МИИТ, 2015. - 33с.	Все разделы

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

[http://miit-ief.ru/student/methodical\\_literature/](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/> (ЭБС book.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: OS Windows, 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.

Организирующая; 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.