

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



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы магистратуры  
по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Управление изменениями**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Управление международными цепями поставок

Форма обучения: Очная

Рабочая программа 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: 457859  
Подписал: И.о. заведующего кафедрой Рустомова Ирада  
Талятовна  
Дата: 01.06.2021

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины «Управление изменениями» являются:

- формирование знаний системы научных методов и способов современных подходов к управлению организационными изменениями;
- формирование навыков поведения работника в системе постоянных изменений в компании.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- освоение принципов, методов и функций инструментария управления изменениями, изучение свойств компонентов системы управления изменениями с позиции ее целостности;
- приобретение навыков разработки принятия и реализации управленческих решений в области управления организационными изменениями, овладение навыками организации управления изменениями, в том числе при реализации стратегии;
- развитие навыков поведения работника в системе постоянных изменений в компании, и их активного использования в проектировании и реализации новшеств в компании;
- формирование навыков критического экономического мышления, творческого решения стратегических проблем управления изменениями в организации и расширение аналитического кругозора в процессе выявления будущих факторов успеха организации в конкурентной борьбе за потребителя, а также развитие способностей оценки возможностей их реализации.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-2** - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

**ОПК-3** - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды ;

**ОПК-4** - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и

коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;

**ПК-6** - Способен разрабатывать цели и задачи компании в операционном направлении международной логистической деятельности, в том числе на основе диагностики изменений в компании;

**ПК-7** - Способен разрабатывать план реализации стратегии операционного направления международной логистической деятельности и контролировать его реализацию на основе диагностики изменений в компании ;

**УК-2** - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

**УК-3** - Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

**Знать:**

- научные основы организационно-управленческой деятельности и основные школы и подходы в области управления изменениями.

**Уметь:**

- принимать эффективные решения по управлению изменению в организации, используя различные модели и методы принятия управленческих решений.

**Владеть:**

- передовым опытом построения эффективных систем управления изменениями в организации, возможностями автоматизации управленческой деятельности.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 з.е. (108 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами,

привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

| Тип учебных занятий                                       | Количество часов |         |
|---|------------------|---------|
|   | Всего            | Сем. №1 |
| Контактная работа при проведении учебных занятий (всего): | 24               | 24      |
| В том числе:  |                  |         |
| Занятия лекционного типа                                  | 16               | 16      |
| Занятия семинарского типа                                 | 8                | 8       |

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 84 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

| № п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание  |
|-------|---|
| 1     | <p>Понятие и сущность организационных изменений</p> <p>Рассматриваемые вопросы:<br/>           Организационные изменения: понятия, примеры из деятельности организации.<br/>           Причины изменений.<br/>           Области организационных изменений: стратегии, структура, технологии, культура, люди. Изменения количественные и качественные.<br/>           Структурный, ресурсный и процессный подходы к организационным изменениям.</p> |
| 2     | <p>Закономерности развития организации</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p>  |

| №<br>п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание   |
|----------|--|
|          | <p>Понятие больших и малых организаций.<br/> Различия между большими и малыми организациями.<br/> Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера.<br/> Этапы стадии роста организации по Л.Грейнеру.<br/> Модель жизненного цикла организации И.Адизеса.<br/> Различия моделей развития организаций А.Адизеса и Л.Грейнера</p>   |
| 3        | <p>Модели организационных изменений<br/> Рассматриваемые вопросы:<br/> Несколько моделей организационных изменений: Модель изменения К. Левина (баланс факторов, поддерживающих стабильность положения компании, столкнувшейся с серьезными проблемами); модель управления изменениями Л.Грейнера (шесть этапов успешного управления изменениями).</p>   |
| 4        | <p>Сопротивление изменениям<br/> Рассматриваемые вопросы:<br/> Понятие сопротивления.<br/> Причины сопротивления изменениям.<br/> Преодоление сопротивления изменениям.<br/> Методы преодоления сопротивления (модель К.Левина).<br/> Информация как основа эффективного управления.<br/> Задачи службы информационного обеспечения.<br/> Классификация управленческой информации.<br/> Этапы движения информации.</p> |
| 5        | <p>Организационное развитие. Лидерство и организационные изменения<br/> Рассматриваемые вопросы:<br/> Способность решать вопросы развития - главная характеристика современного менеджмента. Понятие организационного управления. Концепции организационного развития. Роль лидера при организационных изменениях. Качества лидера. Задачи, решающие лидером при организационных изменениях.</p>                       |
| 6        | <p>Роль макроокружения на управления изменениями<br/> Рассматриваемые вопросы:<br/> Понятие макроокружения.<br/> Компоненты макроокружения.<br/> Способы наблюдения за компонентами макроокружения.<br/> Принципы воздействия макросреды на организацию.<br/> Подходы к изучению компонентов макросреды.<br/> Два основных варианта анализа влияния макросреды: PEST и SWOT – анализ.</p>                              |
| 7        | <p>Инструменты проведения организационных изменений<br/> Рассматриваемые вопросы:<br/> Бенчмаркинг — это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм. «Шесть сигм» — стратегический подход, который работает для всех процессов, продуктов и отраслей. Последовательность внедрения системы «шесть сигм».</p>                                       |
| 8        | <p>Принятие решений в организациях в условиях изменений<br/> Рассматриваемые вопросы:<br/> Основные подходы к принятию управленческого решения.<br/> Модель принятия решений в организации в условиях сложной и динамичной среды.<br/> Типы и формы управленческих решений.</p>  |

| №<br>п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание   |
|----------|--|
| 9        | <p>Стратегия в управлении изменениями</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов.</p> <p>Особенности применения этих подходов руководством организации.</p> <p>Значение выбора стратегии.</p> <p>Виды стратегий изменений и обоснование выбора стратегии.</p> <p>Общие принципы разработки стратегии.</p> |

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

| №<br>п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание   |
|----------|--|
| 1        | <p>Тема 2. ПЗ №1</p> <p>Закономерности развития организации.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Модель жизненного цикла организации И.Адизеса.</p> <p>Различия моделей развития организаций А.Адизеса и Л.Грейнера.</p> <p>Кейс «ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ОРГАНИЗАЦИИ: МОДЕЛЬ АДИЗИСА»</p> |
| 2        | <p>Тема 6. ПЗ №2</p> <p>Роль макроокружения на управления изменениями</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Два основных варианта анализа влияния макросреды: PEST и SWOT – анализ.</p> <p>КЕЙС «SWOT-АНАЛИЗ ДЛЯ КОНДИТЕРСКОЙ ФАБРИКИ»</p>  |
| 3        | <p>Тема 7. ПЗ №3</p> <p>Инструменты проведения организационных изменений</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Последовательность внедрения системы «шесть сигм».</p> <p>Кейс: «ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БЕНЧМАРКИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ТРАНСПОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»</p>                  |
| 4        | <p>Тема 8. ПЗ № 4</p> <p>Принятие решений в организациях в условиях изменений</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Типы и формы управленческих решений.</p> <p>Кейс: ВЫБОР УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ В КОМПАНИИ</p>  |

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

| №<br>п/п | Вид самостоятельной работы              |
|----------|---|
| 1        | Подготовка к практическому занятию № 1. |
| 2        | Подготовка к практическому занятию № 2. |
| 3        | Подготовка к практическому занятию № 3. |

| № п/п | Вид самостоятельной работы              |
|-------|---|
| 4     | Подготовка к практическому занятию № 4. |
| 5     | Подготовка к практическому занятию № 5. |
| 6     | Подготовка к промежуточной аттестации.  |
| 7     | Подготовка к текущему контролю.         |

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

| № п/п | Библиографическое описание   | Место доступа   |
|-------|--|---|
| 1     | Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8 Учебник  | <a href="https://urait.ru/bcode/468828">https://urait.ru/bcode/468828</a><br>- Текст: электронный |
| 2     | Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8 Учебник  | <a href="https://urait.ru/bcode/469104">https://urait.ru/bcode/469104</a><br>- Текст: электронный |
| 3     | Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03111-9 Учебник                              | <a href="https://urait.ru/bcode/469753">https://urait.ru/bcode/469753</a><br>- Текст: электронный |
| 4     | Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2 Учебник | <a href="https://urait.ru/bcode/469068">https://urait.ru/bcode/469068</a><br>- Текст: электронный |

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

1. <http://library.miit.ru/> - электронно-библиотечная система Научно-технической библиотеки МИИТ.

2. <http://rzd.ru/> - сайт ОАО «РЖД».

3. <http://elibrary.ru/> - научно-электронная библиотека.

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Электронная информационно-образовательная среда РУТ (МИИТ), доступная из личного кабинета обучающегося или преподавателя на сайте <http://miit.ru>

Лицензионная операционная система MS Windows (академическая лицензия).

Лицензионный пакет программ Microsoft Office (академическая лицензия).

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оснащённые наборами демонстрационного оборудования.

Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещение для самостоятельной работы, оснащённые компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 1 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).



Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры  
«Международный транспортный  
менеджмент и управление цепями  
поставок»

Д.Г. Кахриманова

Согласовано:

и.о. заведующего кафедрой  
МТМиУЦП

И.Т. Рустамова

Председатель учебно-методической  
комиссии

Г.А. Моргунова