

**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  
Талытовна  
Дата: 10.05.2024

## 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
- теории и модели управления изменениями
- причины и типы организационных изменений
- жизненный цикл изменений
- сопротивление изменениям и его причины
- роль лидера в управлении изменениями
- коммуникационные стратегии изменений

**Уметь:**

- принимать эффективные решения по управлению изменениями в организации,
- использовать различные модели и методы принятия управленческих решений
- анализировать необходимость изменений
- разрабатывать планы управления изменениями
- оценивать риски изменений
- управлять сопротивлением персонала
- выстраивать коммуникации в процессе изменений

**Владеть:**

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

- методами диагностики организационных проблем
- инструментами change-management
- навыками фасилитации и переговоров
- техниками мотивации персонала
- практиками управления проектами изменений
- навыками лидерского воздействия

### 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	Семестр №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	<b>Понятие и сущность организационных изменений</b> Рассматриваемые вопросы: Организационные изменения: понятия, примеры из деятельности организации. Причины изменений. Области организационных изменений: стратегии, структура, технологии, культура, люди. Изменения количественные и качественные. Структурный, ресурсный и процессный подходы к организационным изменениям.
2	<b>Закономерности развития организации</b> Рассматриваемые вопросы: Понятие больших и малых организаций. Различия между большими и малыми организациями. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера. Этапы стадии роста организации по Л.Грейнеру. Модель жизненного цикла организации И.Адизеса. Различия моделей развития организаций А.Адизеса и Л.Грейнера
3	<b>Модели организационных изменений</b> Рассматриваемые вопросы: 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).
4	<b>Соппротивление изменениям</b> Рассматриваемые вопросы: Понятие сопротивления. Причины сопротивления изменениям. Преодоление сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления (модель К.Левина). Информация как основа эффективного управления. Задачи службы информационного обеспечения. Классификация управленческой информации. Этапы движения информации.
5	<b>Организационное развитие. Лидерство и организационные изменения</b> Рассматриваемые вопросы: 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.
6	<b>Роль макроокружения на управления изменениями</b> Рассматриваемые вопросы: Понятие макроокружения. Компоненты макроокружения. Способы наблюдения за компонентами макроокружения. Принципы воздействия макросреды на организацию. Подходы к изучению компонентов макросреды. Два основных варианта анализа влияния макросреды: PEST и SWOT – анализ.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
7	<p><b>Инструменты проведения организационных изменений</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>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><b>Принятие решений в организациях в условиях изменений</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Основные подходы к принятию управленческого решения.</p> <p>Модель принятия решений в организации в условиях сложной и динамичной среды.</p> <p>Типы и формы управленческих решений.</p> <p>Характеристика альтернативных подходов: применение власти, переподготовка специалистов, применение разумных расчетов.</p> <p>Виды стратегий изменений и обоснование выбора стратегии.</p>

## 4.2. Занятия семинарского типа.

### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p><b>Закономерности развития организации. ПЗ №1</b></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><b>Роль макроокружения на управления изменениями. ПЗ №2</b></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><b>Инструменты проведения организационных изменений. ПЗ №3</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <p>Последовательность внедрения системы «шесть сигм».</p> <p>Кейс: «ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БЕНЧМАРКИНГА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ТРАНСПОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ»</p>
4	<p><b>Принятие решений в организациях в условиях изменений. ПЗ № 4</b></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.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Подготовка к промежуточной аттестации.

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, 2024. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/536384">https://urait.ru/bcode/536384</a>
2	Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/536103">https://urait.ru/bcode/536103</a>
3	Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03111-9. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/536898">https://urait.ru/bcode/536898</a>
4	Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный	Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/536064">https://urait.ru/bcode/536064</a>

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

1. <http://library.miit.ru/> - Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ).
2. <https://www.rzd.ru/> - сайт ОАО «РЖД».
3. <https://www.elibrary.ru/> - научная электронная библиотека eLIBRARY.RU
4. <https://urait.ru/> - Образовательная платформа Юрайт.

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, оснащённые компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет".

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

В.В. Васильчев