**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 - программа бакалавриата
по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## Управление изменениями

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом в железнодорожной отрасли

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: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья Анатольевич
Дата: 06.06.2024

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины (модуля) являются: формирование у обучающихся общие научные представления о содержании, важнейших процессах и методах проведения изменений в организации

Задачами курса являются:

- рассмотрение особенностей проведения изменений применительно к отдельным функциональным блокам;
- рассмотрение практического применения теории и методологии проведения изменений на предприятиях.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

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

**ОПК-2** - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

**ОПК-3** - Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

**ПК-1** - Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом, в том числе планирование, поиск, отбор и подбор персонала, а также администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом с применением современных информационных технологий.

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

**Знать:**

- основные теории и подходы к управлению организационными изменениями
- современные методы управления изменениями в организации
- основы процессного подхода
- структуру ОАО «РЖД» и его дочерних обществ и учреждений, их задачи и полномочия
- цели и ожидаемые результаты основных проектов по развитию кадрового потенциала и понимание их взаимосвязи со стратегическими целями, требованиями производства и направлениями развития компании

**Уметь:**

- анализировать процессы, проблемы и практики управления организационными изменениями, находить пути эффективного разрешения проблем

- определять, описывать и структурировать бизнес-процессы в сфере профессиональной деятельности

- определять потенциальные стратегии осуществления изменений.

- разрабатывать программу инновационных изменений.

**Владеть:**

- навыками разработки программы организационных изменений.

- навыками внедрения технологических, продуктовы инноваций или организационных изменений.

- навыками анализа показателей деятельности структурных подразделений организации.

- навыками организации работы по проектированию методов выполнения управленческих процессов

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 6 з.е. (216 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 №7 |
| Контактная работа при проведении учебных занятий (всего): | 64 | 64 |
| В том числе: | | |
| Занятия лекционного типа | 32 | 32 |
| Занятия семинарского типа | 32 | 32 |

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 152 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 | Основные понятия, предмет и методы дисциплины<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Управленческая деятельность. Ее основные специфические черты.<br>- Основные направления (функции) управленческой деятельности в данной сфере.<br>- Предмет, основные понятия и методы дисциплины «Управление изменениями».<br>- Место изучаемой дисциплины среди других дисциплин и соотношение с ними. |
| 2 | Основы изменений в организации<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Изменения и подходы к ним. Системный подход.<br>- Переосмысление роли менеджера на пороге XXI века. Новые роли современного менеджера.<br>- Представления о работе в европейских культурах. Организации как политические системы.<br>- Три движущие силы новой экономики. Три типа развития организации. Три формы изменений. Три роли участников процесса изменений |
| 3 | Идеи, методы и приницпы организационных изменений<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Основные методики осуществления перестроек в организациях.<br>- Незапланированные изменения и их характер. Понятие «планируемая перестройка». Типичные вопросы при планировании изменений.<br>- Понятия «навязанные изменения» и «изменения с участием». Основные уровни и формы участия. Характерные черты изменений с<br>использованием переговоров.<br>- Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л.Гейнером. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы. |
| 4 | Сопротивление изменениям<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Особенности понятия «сопротивление переменам». Причины сопротивления. Характеристика личных и структурных барьеров.<br>- Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера.<br>- Шесть способов преодоления сопротивления, их достоинства и недостатки, особенности использования данных способов на практике. |
| 5 | Модели организационных изменений.<br>Рассматриваемые вопросы:<br>Модели изменений Левина, Бекхарда, Тюрли и Бира и понимание механизма изменений.<br>Характеристика модели «переходного периода».<br>Сущность модели «EASIER» и основные элементы данной модели. |

| № п/п | Тематика лекционных занятий / краткое содержание |
|---|---|
| | Модель системной технологии вмешательства (СТВ) как один из методов семейства “системных подходов” и её основные фазы.<br>Алгоритм осуществления СТВ. |
| 6 | Стратегия изменений<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Осуществление изменений как сложный комплекс процессов и процедур, направленных на внедрение и проведение перемен в организации. Факторы, от которых зависит подход к осуществлению изменений.<br>- Сущность стратегии изменений. Цель разработки и реализации стратегии изменений. Основная задача формирования стратегии.<br>- Основным принципом стратегии осуществления изменений.<br>- Сущность понятия «стратегический континуум».<br>- Логика внедрения изменений. “Естественные законы” изменений.<br>- Основные виды стратегий изменений. Правила действий для пресечения новаторства. |
| 7 | Реализации стратегии изменений<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Основное рекомендации по планированию и реализации стратегий управления изменениями.<br>- Особенности процесса планирования изменений в организации.<br>- Требования к стратегиям изменений.<br>- Учет особенностей процесса реализации стратегий управления изменениями |
| 8 | Управление и мониторинг процесса изменений<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.<br>- Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений.<br>- Сущность методов помощи в процессе осуществления изменений.<br>- Правильность выбора способов мониторинга и контроля процесса изменений, возможные проблемы и ошибки.<br>- Мероприятия, которые можно осуществлять в целях мониторинга изменений |
| 9 | Самообучающаяся организация<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Проблемы перехода от индустриальной модели организации к интеллектуальной.<br>- Атрибуты самообучающейся организации.<br>- Сравнительный анализ самообучающейся и традиционной организации. Поэтапная модель развития навыков |
| 10 | Построение эффективной команды в условиях организационных изменений<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Понятие команды и группы, условия применения их в условиях изменений.<br>- Получение максимально возможного вклада от каждого члена команды<br>- Четыре лица команды. Командные роли по Р. Белбину. |
| 11 | Лидер изменений<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- 4 типа менеджера по И. Адизесу.<br>- Коды управленческих команд на различных этапах жизненного цикла организации.<br>- Особенности лидерского поведения в условиях организационных изменений. |
| 12 | Осуществление изменений в организациях<br>Рассматриваемые вопросы:<br>- Прогнозирование изменений<br>- Внедрение изменений<br>- Проблемы управления изменениями |

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

| № п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание |
|---|---|
| 1 | Основные понятия, предмет и методы дисциплины<br>Практическое упражнение «Связь понятий»<br>В результате практического занятия формируются навыки оценки потребности в организационных изменениях |
| 2 | Основы изменений в организации<br>Кейс «Мыльные пузыри российского бизнеса»<br>А результате практического занятия отрабатывается умение определять причины и последствия организационных изменений |
| 3 | Идеи, методы и приниципы организационных изменений<br>Анализ конкретной ситуации «Неприкаянный дом»<br>В результате практического занятия формируются навыки SWOT-анализ положения компании, определкние базовой стратегии на основе проведенного анализа, а также определения эффективности правления компанией |
| 4 | Сопротивление изменениям<br>Практическое упражнение «Методы преодоления сопротивления»<br>В результате практического занятия формируются навыки применения конкретных методов сопротивления изменениям, исходя из их причин |
| 5 | Модели организационных изменений.<br>Анализ конкретной ситуации «Цифровая лень»<br>В результате практического занятия формируются навыки моделирования измений в организации |
| 6 | Стратегия изменений<br>Анализ конкретной ситуации «Бизнес-реинжиниринг при реорганизации поставок в компании Ford-Motors»<br>В результате практического занятия формируются навыки проведения анализа по 5 силам Портера. |
| 7 | Реализации стратегии изменений<br>Разбор конкретной ситуации «Ковровая бомбардировка»<br>В результате практического занятия формируются навыки формирования стратегии внедрения изменений |
| 8 | Управление и мониторинг процесса изменений<br>Упражнение "Критерии эффективности программы организационных изменений"<br>В результате практического занятия формируются навыки оценки эффективности проведенных изменений |
| 9 | Самообучающаяся организация<br>Задание. "Определить характер существующего и/ или возможного сопротивления изменениям в компании/ организации, являющейся местом работы студента или прохождения им практики"<br>В результате практического занятия формируются навыки оценки потенциала сотрудников в условиях изменений. |
| 10 | Построение эффективной команды в условиях организационных изменений<br>Деловая игра "Самая высокая башня"<br>В результате практического занятия студент владеет методами и практическими навыками подбора команды изменений |
| 11 | Лидер изменений<br>Ситуация "Несвоевременное назначение"<br>В результате практического занятия студент способен принимать эффективные решения по управлению изменениями в организации, используя различные модели и методы принятия управленческих решений |

| № п/п | Тематика практических занятий/краткое содержание |
|---|---|
| 12 | Осуществление изменений в организациях<br>Задание "Выбор стратегии изменения"<br>В результате практического занятия студент сможет определять потенциальные стратегии осуществления изменений |

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

| № п/п | Вид самостоятельной работы |
|---|---|
| 1 | Подготовка к практическим занятиям |
| 2 | Работа с лекционным материалом |
| 3 | Работа с литературой |
| 4 | Подготовка к промежуточной аттестации. |
| 5 | 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, 2024. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8 | https://urait.ru/bcode/536384 (дата обращения: 03.06.2024). |
| 2 | Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3 | https://urait.ru/bcode/543860 (дата обращения: 03.06.2024). |

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

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (http:/library.miit.ru).

Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ): http://library.miit.ru

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

Яндекс. Браузер (или другой браузер).
Операционная система Microsoft Windows.
Офисный пакет приложений Microsoft 365 и приложения Office.

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

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением и подключением к сети интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 7 семестре.

10. Оценочные материалы.

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

Авторы:

доцент, к.н. кафедры «Экономика труда и управление человеческими ресурсами» Д.В. Осипов

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической комиссии М.В. Ишханян