

**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 организационными изменениями**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Управление бизнесом

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: 72869  
Подписал: заведующий кафедрой Данилина Мария  
Геннадьевна  
Дата: 20.05.2025

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

Целью освоения учебной дисциплины является овладение способностью поиска и принятия эффективных управленческих решений в процессе управления изменениями в деятельности организаций.

Задачами дисциплины являются: освоение подходов и методов управления изменениями в практических ситуациях; изучение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации; развитие способности диагностировать сопротивление сотрудников к организационным изменениям и разрабатывать мероприятия по его снижению.

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

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

**ОПК-1** - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;

**УК-1** - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

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

### **Знать:**

теоретические основы управления изменениями;  
модели организационных изменений;  
понятие моделей организационной культуры;  
методы и модели реструктуризации бизнес-процессов;

### **Уметь:**

подбирать необходимую стратегию и программу мероприятий управления изменениями при реализации организационных проектов;  
строить программу организационных мероприятий для реализации стратегических изменений;

### **Владеть:**

необходимыми способами решения управленческих задач управления организацией в процессе проводимых в организации перемен на основе системного подхода;

навыками формулировки обязанностей и полномочий должностей при управлении реализацией проектов;

аналитическими инструментами управления организационными изменениями.

### 3. Объем дисциплины (модуля).

#### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 з.е. (180 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 №2
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	32	32
В том числе:		
Занятия лекционного типа	16	16
Занятия семинарского типа	16	16

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 148 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 организации.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Трехединая сущность организации</li> <li>- Системные свойства организации</li> <li>- Принципы организации</li> </ul>
2	<p>Основные тенденции и закономерности развития организации.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Особенности изменения и развития организации.</li> <li>- Сравнительная характеристика больших и малых организаций.</li> <li>- Концепция и модели жизненного цикла организации (ЖЦО), изменчивость организации на разных этапах ее жизненного цикла. Сравнительный анализ моделей ЖЦО.</li> </ul>
3	<p>Понятие и эволюция теории организационных изменений.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. Политика изменений в организации.</li> <li>- Анализ готовности организации к изменениям. Подходы и методы управления изменениями.</li> <li>- Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления.</li> <li>- Модели организационных изменений. Основные виды моделей. Модели К.Левина, Л.Грейнера. Теории О и Е.и др.</li> </ul>
4	<p>Стратегические основы управления изменениями.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стратегии осуществления организационных изменений. Взаимосвязь понятий «процесс изменения», «потенциал изменения» и «стратегия изменения».</li> <li>- Элементы стратегии изменения.</li> <li>- Виды стратегий изменений.</li> </ul>
5	<p>Реорганизация и реструктуризация систем управления компанией в условиях рыночных отношений.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Реструктуризация: понятие, экономические формы, причины. Основные направления, задачи и этапы ее проведения.</li> <li>- Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов. Концептуальные и прикладные, революционные и эволюционные, процессно- и функционально-ориентированные методы реструктуризации и их взаимосвязь.</li> <li>- Правовое регулирование реструктуризации и его основные направления.</li> <li>- Подходы к построению организационных структур. Подходы к реструктуризации организации.</li> </ul>
6	<p>Организационные инструменты управления изменениями. Процессный подход в системе стратегического менеджмента.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проектирование организации.</li> <li>- Бенчмаркинг.</li> <li>- Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.</li> <li>- Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. Бизнес-процесс как объект реструктуризации.</li> <li>- Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации.</li> <li>- Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов структура реинжиниринга бизнес-процессов.</li> </ul>
7	<p>Методы и инструменты управления изменениями.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Личностные инструменты влияния на организационные изменения.</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Влияние корпоративной культуры на организационные изменения. Понятие корпоративной культуры и ее влияние на процесс организационных изменений.</li> <li>- Диагностика и изменение организационной культуры на основе «обучения» организации.</li> <li>- Формирование команды для организационных изменений. Понятие команды в организационном поведении.</li> </ul>
8	<p>Роль лидерства в организационных изменениях.</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие лидерства. Лидерство и менеджмент.</li> <li>- Теории лидерства</li> <li>- Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений</li> <li>- Самообучающиеся организации. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений.</li> <li>- Характеристики обучающейся организации. Информация и знание.</li> <li>- Теория создания организационного знания. Индивидуальное и организационное обучение.</li> </ul>

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

##### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p>Организация как система. Реорганизация.</p> <p>В результате выполнения практического задания (разбор кейса «Реорганизация - системный характер») студент осваивает навык системного подхода в организационных изменениях.</p>
2	<p>Жизненный цикл организации.</p> <p>В результате работы над кейсом «Жизненный цикл организации» студент получает навык анализа этапов жизненного цикла известной компании, анализа имеющихся практик управленческих решений на разных его этапах.</p>
3	<p>Проявление и причины сопротивления организационным изменениям.</p> <p>В результате выполнения практического задания у студента формируется умение анализировать проявление причин сопротивления персонала и менеджеров организационным изменениям.</p>
4	<p>Инструменты преодоления сопротивления переменам.</p> <p>В результате выполнения практического задания студенты осваивают практические приемы применения инструментов преодоления сопротивления переменам (коммуникации), студенты получают навык формирования программы PR мероприятий при реструктуризации компании.</p>
5	<p>Проектирование организации и организационной структуры.</p> <p>В результате выполнения практического задания студенты получают навык проектирования организации в соответствии с намеченной продуктовой структурой.</p>
6	<p>Программа организационных изменений.</p> <p>В результате выполнения практического задания «Переезд – дело тонкое» у студента формируется навык разработки системы мероприятий по реализации изменений.</p>
7	<p>Оценка корпоративной культуры компании.</p> <p>В результате работы на практическом занятии студенты приобретают умение анализировать корпоративную культуру на примере конкретных организаций.</p>
8	<p>Программа организационных изменений. Бюджет изменений.</p> <p>В результате работы на практическом занятии студент получает навык разработки системы мероприятий по реализации изменений, понимание о структуре бюджета изменений.</p>

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Работа с лекционным материалом.
2	Подготовка к практическим занятиям.
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	Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — ISBN 978-5-534-02315-2.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/560367">https://urait.ru/bcode/560367</a> (дата обращения: 25.04.2025). - Текст: электронный.
2	Спивак, В. А. Управление изменениями: учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 357 с. — ISBN 978-5-534-03358-8.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/560098">https://urait.ru/bcode/560098</a> (дата обращения: 25.04.2025). - Текст: электронный.
3	Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 409 с. — ISBN 978-5-534-03111-9.	URL: <a href="https://urait.ru/bcode/560972">https://urait.ru/bcode/560972</a> (дата обращения: 25.04.2025). - Текст: электронный.

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

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miiit.ru>).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (<https://www.miiit.ru/>).

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.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 Office.

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

Для проведения аудиторных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен во 2 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  
«Экономика и управление на  
транспорте»

Е.А. Иванова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭУТ

М.Г. Данилина

Председатель учебно-методической  
комиссии

М.В. Ишханян