

Министерство просвещения Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»  
Институт гуманитарного и социально-экономического образования  
Кафедра экономики, менеджмента, маркетинга и технологий экономического  
образования

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.ДВ.03.01 «УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ  
ИЗМЕНЕНИЯМИ»**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Профиль программы «Управление персоналом организаций бюджетной сферы»

Одобрена на заседании кафедры экономики, менеджмента, маркетинга и технологий экономического образования. Протокол от «29» декабря 2022 г. №1.

Рекомендована к использованию в образовательной деятельности научно-методической комиссией института ГСЭО РГППУ. Протокол от «18» января 2023 г. №1.

Екатеринбург  
2023

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цель освоения дисциплины «Управление организационными изменениями»: теоретическая и практическая подготовка студента в области управления организационными изменениями.

Задачи:

- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в области управления организационными изменениями;
- изучение принципов, методов, функций и инструментов процесса управления организационными изменениями;
- формирование навыков критического экономического мышления, творческого решения стратегических проблем управления изменениями в организации.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Дисциплина «Управление организационными изменениями» относится к учебного плана.

## **3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

- УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;
- УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;
- УК-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;
- ПК-1 Способен готовить аналитические материалы.;
- ПК-3 Способен проводить научные исследования в сфере управления персоналом;
- ПК-4 Способен обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления инновационного развития.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:  
Знать:



31. Теоретические основы процесса управления организационными изменениями.

Уметь:

У1. Разрабатывать, принимать и реализовывать управленческие решения в области управления организационными изменениями.

Владеть:

В1. Навыками критического экономического мышления, творческого решения стратегических проблем управления изменениями в организации.

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Объем дисциплины и виды контактной и самостоятельной работы

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. ед. (108 час.), семестр изучения – 3, распределение по видам работ представлено в табл. № 1.

Таблица 1. Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ

Вид работы	Форма обучения
	очная
	Семестр изучения
	3 сем.
	Кол-во часов
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	108
Контактная работа, в том числе:	48
Лекции	10
Практические занятия	38
Самостоятельная работа студента	60
Промежуточная аттестация, в том числе:	
Зачет	3 сем.

*\*Распределение трудоемкости по видам контактной работы для заочной формы обучения (при наличии) корректируется в соответствии с учебным планом заочной формы обучения.*



## 4.2 Содержание и тематическое планирование дисциплины

Таблица 2. Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля)	Сем.	Всего, час.	Вид контактной работы, час.			СРС
			Лекции	Практ. занятия	Лаб. работы	
1. Понятие и сущность организационных изменений	3	15	2	4	-	9
2. Объекты организационных изменений	3	17	2	6	-	9
3. Подходы и модели управления организационными изменениями	3	14	-	6	-	8
4. Этапы процесса управления изменениями	3	17	2	6	-	9
5. Стратегии управления изменениями	3	14	-	6	-	8
6. Сопротивление изменениям	3	17	2	6	-	9
7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений	3	14	2	4	-	8

*\*Распределение часов по разделам (темам) дисциплины для заочной формы обучения осуществляется научно-педагогическим работником, ведущим дисциплину.*

## 4.3 Содержание разделов (тем) дисциплин

### Раздел 1. Понятие и сущность организационных изменений

Понятие и сущность организационных изменений. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений.

### Раздел 2. Объекты организационных изменений

Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений.

### Раздел 3. Подходы и модели управления организационными изменениями



Управление организационными изменениями - функция менеджеров. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.

#### **Раздел 4. Этапы процесса управления изменениями**

Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями.

#### **Раздел 5. Стратегии управления изменениями**

Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений.

#### **Раздел 6. Сопротивление изменениям**

Основные причины сопротивления изменениям. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям

#### **Раздел 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений**

Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений. Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями. Характеристики менеджеров по управлению изменениями.

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Для изучения дисциплины используются различные образовательные технологии:

1. Информационно-коммуникационные образовательные технологии, при которых организация образовательного процесса, основывается на применении специализированных программных сред и технических средств работы с информацией. Используются для поддержки самостоятельной работы обучающихся с использованием электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС), телекоммуникационных технологий, педагогических программных средств и др.

2. Для поддержки самостоятельной работы обучающихся использованы информационно-коммуникационные образовательные технологии, в частности, облачные технологии, электронная информационно-образовательная среда



(ЭИОС), электронные средства обучения и электронно-библиотечные системы. При этом результативность организации самостоятельной работы обучающихся существенно повышается за счет доступности материалов, упорядоченности работ и возможности получения консультации преподавателя.

3. Для организации процесса обучения и самостоятельной работы используются информационно-коммуникационные образовательные технологии, представленные в виде педагогических программных средств и электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС). Технологии расширяют возможности образовательной среды, как разнообразными программными средствами, так и методами развития креативности обучаемых. К числу таких программных средств относятся моделирующие программы, поисковые, интеллектуальные обучающие, экспертные системы, программы для проведения деловых игр.

4. Изложение содержания сопровождается презентацией (демонстрацией учебных материалов, представленных в различных знаковых системах, в т.ч. иллюстративных, графических, аудио- и видеоматериалов).

5. Итоговые контрольные мероприятия являются важным рубежом при переходе обучающихся к дальнейшему освоению профессиональной деятельности. Они позволяют сформировать у обучающегося представление об уровне его подготовленности к демонстрации знаний, умений и владений оперировать тезаурусом, принятым в данной предметной области, решать задачи общего и прикладного характера, давать ситуативную оценку применительно к конкретной ситуации. В процессе итогового контроля обучающийся должен демонстрировать навыки работы с информацией, такие как анализ, синтез и др.

6. Основными целями контрольной работы являются: практическое применение теоретических знаний, полученных в процессе изучения дисциплины; выявление степени изучения и усвоения студентом программного материала; привития ему первичных навыков самостоятельной работы, связанной с поиском, научной и учебной литературы; формирование способностей к анализу и объективной оценке исследуемого научного и практического материала.

Выполнение контрольной работы предполагает углубление и систематизацию полученных знаний по изучаемому курсу в целом и по избранной теме в частности; выработку навыков сбора и обобщения практического материала, работы с первоисточниками; развитие умений применять полученные знания для решения конкретных научных и практических проблем, формулировать и аргументировать собственную позицию в их решении.

Материалы необходимые для выполнения контрольной работы располагаются на кафедре и в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС).

7. Последовательное изложение материала в дисциплинарной логике, осуществляемое преимущественно вербальными средствами (монолог преподавателя).

8. Занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков по предложенному алгоритму



9. Эвристическая беседа преподавателя и студентов, обсуждение заранее подготовленных сообщений, проектов по каждому вопросу плана занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы

10. Концепция построения образовательного процесса в системе высшего образования предполагает большой объем самостоятельной работы студента, что требует ее системной организации. С этой целью в рамках дисциплины предполагается создание концепции организации самостоятельной работы, которая включает в себя: информационно-методическую поддержку дисциплины, организацию мероприятий по самоконтролю, формирование дистанционной поддержки при помощи информационно-коммуникационных технологий.

Самостоятельная работа студента обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и включает в себя: изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме; выполнение заданий, работу над отдельными темами учебных дисциплин в соответствии с учебно-тематическим планом, подготовку к различным видам аттестации.

11. При реализации образовательной программы с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения:

- состав видов контактной работы по дисциплине (модулю), при необходимости, может быть откорректирован в направлении снижения доли занятий лекционного типа и соответствующего увеличения доли консультаций (групповых или индивидуальных) или иных видов контактной работы;

- информационной основой проведения учебных занятий, а также организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) являются представленные в электронном виде методические, оценочные и иные материалы, размещенные в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) университета, в электронных библиотечных системах и открытых Интернет-ресурсах;

- взаимодействие обучающихся и педагогических работников осуществляется с применением ЭИОС университета и других информационно-коммуникационных технологий (видеоконференцсвязь, облачные технологии и сервисы, др.);

- соотношение контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю) может быть изменено в сторону увеличения последней, в том числе самостоятельного изучения теоретического материала.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### ***6.1 Основная литература***

1. Мелихов Ю. Е., Малуев П. А. Управление персоналом. Портфель надежных технологий (2-е издание) : учебное пособие. - Москва : Дашков и К, 2017. - 193 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57162>.

2. Колношенко В. И., Колношенко О. В. Управление операциями. Инновационный менеджмент в управлении персоналом. Выпуск 13 : словарь. -



Москва : Московский гуманитарный университет, 2017. - 128 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74746>.

3. Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях : учебное пособие / В. А. Светлов. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79819.html>.

4. Иванилова С. В. Управление инновационными проектами : учебное пособие. - Москва : Дашков и К, 2018. - 188 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66843>.

5. Алиев, А.Т. Управление инвестиционным портфелем [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.Т. Алиев, К.В. Сомик. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 160 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93423>. — Загл. с экрана.

6. Кеменов А.В. Управление денежными потоками [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов [Гриф Учебно-методического центра "Профессиональный учебник"] / А. В. Кеменов. - Электрон. текстовые дан. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 167 с. : рис., табл. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81703.html>. — ЭБС «IPRbooks»

7. Грекул В.И. Управление внедрением информационных систем [Электронный ресурс] : учебник / В.И. Грекул, Г.Н. Денищенко, Н.Л. Коровкина. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Вузовское образование, 2017. — 224 с. — 978-5-4487-0148-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72342.html>. — ЭБС «IPRbooks»

8. Нестеров С.А. Анализ и управление рисками в информационных системах на базе операционных систем Microsoft [Электронный ресурс] / С.А. Нестеров. — Электрон. текстовые данные. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2020. — 250 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89416.html>. — ЭБС «IPRbooks»

## **6.2 Дополнительная литература**

1. Блинов, А.О. Управление изменениями: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учеб. / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 304 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93495>. — Загл. с экрана.

2. Игошин, Н. В. Инвестиции. Организация, управление, финансирование : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 060000 экономики и управления / Н. В. Игошин. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 448 с. — ISBN 5-238-00769-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81773.html> (дата обращения: 23.12.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Джоббер, Д. Продажи и управление продажами : учебное пособие для вузов / Д. Джоббер, Дж. Ланкастер. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 621 с. —



ISBN 5-238-00465-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81832.html>

4. Антикризисное управление. Теория и практика : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция» / А. О. Блинов, В. Я. Захаров, И. В. Захаров [и др.] ; под редакцией В. Я. Захарова. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. — 319 с. — ISBN 978-5-238-03112-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101911.html>

### **6.3 Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

Программное обеспечение:

1. Операционная система Windows.
2. Офисная система Office Professional Plus.
3. Программное обеспечение для организации вебинаров Mirapolis Virtual Room.

Информационные системы и платформы:

1. Система дистанционного обучения «Moodle».
2. Информационная система «Таймлайн».
3. Платформа для организации и проведения вебинаров «Mirapolis Virtual Room».

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Перечень материально-технического обеспечения для реализации образовательного процесса по дисциплине:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа с мультимедийным оборудованием.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского (практического) типа, проведения групповых и индивидуальных консультаций, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Помещения для самостоятельной работы.

