

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
Б1.В.21 «УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ»
для направления подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

по профилю
«Управление человеческими ресурсами»

Форма обучения – очная

Санкт-Петербург
2025

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 5.2 от 14 января 2025 г.

И.О. Заведующего кафедрой
«Менеджмент и маркетинг»
14 января 2025 г.

Е.М. Ершов

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОПОП
14 мая 2025г. .

Д.В. Круглов

1. Цели и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» (Б1.В.21) (далее – дисциплина) составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (далее – ФГОС ВО), утвержденного 12 августа 2020 г., приказ Минобрнауки России № 970, с учетом профессионального стандарта 07.003 – Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. № 109н.

Целью изучения дисциплины является формирование компетенций в части организации обучения персонала, сбора информации о потребностях организации в персонале, организации адаптации и стажировки персонала при проведении организационных изменений.

Для достижения цели дисциплины решаются следующие задачи:

- 1) Достижение того, чтобы обучающийся знал:
 - основы деятельности больших и малых организаций (с учетом их технологии производства);
 - теории жизненных циклов организации с учетом особенностей деятельности на каждом этапе;
 - понятие, цели, задачи управления организационными изменениями для развития деятельности организации;
 - предпосылки, направления и методы реализации изменений в деятельности организации;
 - стратегии и технологии реализации изменений в технологии производства и деятельности организации.
- 2) Достижение того, чтобы обучающийся умел:
 - анализировать и структурировать информацию об организационных изменениях и их причинах с учетом целей, задач, планов и структуры организации;
 - применять научные подходы к управлению изменениями с учетом особенностей организации работ на различных участках производства;
 - использовать модели управления изменениями на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации.
 - управлять сопротивлением персонала при вовлечении работников в корпоративную культуру;
 - формировать лидерство в управлении изменениями при вовлечении работников в корпоративную культуру;
 - использовать технологию управления знаниями и концепцию «обучающейся организации» при вовлечении работников в корпоративную культуру.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю) является формирование у обучающихся компетенций и/или части компетенций. Сформированность компетенций и/или части компетенций оценивается с помощью индикаторов достижения компетенций.

| Индикаторы достижения компетенций | Результаты обучения по дисциплине (модулю) |
|---|--|
| ПК-5 Организация обучения персонала | |
| ПК-5.1.3. Знает основы технологии производства и деятельности организации. | <p>Обучающийся знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы деятельности больших и малых организаций (с учетом их технологии производства); – теории жизненных циклов организации с учетом особенностей деятельности на каждом этапе; – понятие, цели, задачи управления организационными изменениями для развития деятельности организации; – предпосылки, направления и методы реализации изменений в деятельности организации; – стратегии и технологии реализации изменений в технологии производства и деятельности организации. |
| ПК-1 Сбор информации о потребностях организации в персонале | |
| ПК-1.2.1. Умеет собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации. | <p>Обучающийся умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать и структурировать информацию об организационных изменениях и их причинах с учетом целей, задач, планов и структуры организации; – применять научные подходы к управлению изменениями с учетом особенностей организации работ на различных участках производства; – использовать модели управления изменениями на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации. |
| ПК-6 Организация адаптации и стажировки персонала | |
| ПК-6.2.3. Умеет внедрять системы вовлечения работников в корпоративную культуру. | <p>Обучающийся умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять сопротивлением персонала при вовлечении работников в корпоративную культуру; – формировать лидерство в управлении изменениями при вовлечении работников в корпоративную культуру; – использовать технологию управления знаниями и концепцию «обучающейся организации» при вовлечении работников в корпоративную культуру. |

3. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)».

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр |
|--|-------------|---------|
| | | 8 |
| Контактная работа (по видам учебных занятий) | 60 | 60 |
| В том числе: | | |
| – лекции (Л) | 20 | 20 |
| – практические занятия (ПЗ) | 40 | 40 |
| – лабораторные работы (ЛР) | | |
| Самостоятельная работа (СРС) (всего) | 80 | 80 |
| Контроль | 4 | 4 |
| Форма контроля (промежуточной аттестации) | 3 | 3 |
| Общая трудоемкость: час / з.е. | 144 | 144 |

Примечание: «Форма контроля» – зачет (З)

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и содержание рассматриваемых вопросов

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела | Индикаторы достижения компетенций |
|----------|--|---|---|
| 1 | Основные закономерности и тенденции развития деятельности организации. | <p>Лекция 1 - «Сравнительные характеристики больших и малых организаций» (2 часа)</p> <p>Лекция 2 - «Теории жизненных циклов организации: Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 1 – «Особенности управления малыми и крупными организациями» (4 часа)</p> <p>Практическое занятие № 2 – «Причины роста и причины сдерживания роста организаций. Проблемы управления средними организациями» (4 часа)</p> <p>Практическое занятие № 3 – «Фирмы-газели: понятие, примеры и факторы успеха» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 4 – «Модели жизненных циклов организации» (2 часа)</p> <p>Самостоятельная работа.</p> <p>– углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны;</p> <p>– подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, изучение опыта управленческой деятельности, выполнение типовых задач);</p> <p>– изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/</p> | ПК-5.1.3. . |

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела | Индикаторы достижения компетенций |
|----------|--|--|---|
| 2 | Теоретические основы управления изменениями в организации работ на различных участках производства, технологии производства и деятельности организации. | Лекция 1 - «Управление организационными изменениями: понятие, цели, задачи» (2 часа) | ПК-5.1.3. |
| | | Лекция 2 - «Причины проведения и виды организационных изменений» (4 часа) Лекция 3 - «Организационные патологии как причины изменений» (2 | ПК-1.2.1. |
| | | Практическое занятие № 1 – «Подходы к управлению изменениями» (2 часа) | |
| | | Самостоятельная работа. – углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; – подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, изучение опыта управленческой деятельности, выполнение типовых задач); – изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/ | ПК-5.1.3. |
| 3 | Концепции управления изменениями на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации | Лекция 1 - «Модели управления изменениями» (2 часа) | ПК-1.2.1. |
| | | Практическое занятие № 1 – «Модели изменений К. Левина, Л. Грейнера, Р. Бекхарда, К. Тюрли» (4 часа) Практическое занятие № 2 – «Модель изменений Дж. Дак и методы управления изменениями И. Ансоффа» (2 часа) Практическое занятие № 3 – «Теории Е и О организационных изменений. Модель Ф. Гуияра и Дж. Келли» (2 часа) Практическое занятие № 4 – «Концепция управления изменениями И. Адизеса» (4 часа) | |
| | | Самостоятельная работа. – углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; – подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, | |

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела | Индикаторы достижения компетенций |
|----------|---|--|---|
| | | дополнительных источников, изучение опыта управленческой деятельности, выполнение типовых задач); – изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/ | |
| 4 | Управление персоналом при проведении изменений для вовлечения работников в корпоративную культуру | <p>Лекция 1 – «Лидерство в управлении изменениями» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 1 – «Методы управления сопротивлением персонала» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 2 – «Лидерство в управлении изменениями» (2 часа)</p> <p>Самостоятельная работа. – углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; – подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, изучение опыта управленческой деятельности, выполнение типовых задач); – изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/</p> | ПК-6.2.3. |
| 5 | Факторы и стратегии реализации изменений в технологии производства и деятельности организации | <p>Лекция 1 – «Предпосылки, направления и методы реализации изменений» (2 часа)</p> <p>Лекция 2 – «Стратегии и технологии реализации изменений» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 1 – «Предпосылки, направления и методы осуществления организационных изменений» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие №2 – «Стратегии и технологии реализации изменений» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 3 – «Оценка опыта проведения организационных изменений на предприятии» (2 часа)</p> <p>Практическое занятие № 4 – «Стратегия, направления и методы реализации изменений» (4 часа)</p> <p>Самостоятельная работа. – углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; – подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам</p> | ПК-5.1.3. |

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела | Индикаторы достижения компетенций |
|----------|---------------------------------------|--|---|
| | | курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, изучение опыта управленческой деятельности, выполнение типовых задач); – изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/ | |

5.2. Разделы дисциплины и виды занятий

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Л | ПЗ | ЛР | СРС | Всего |
|---|--|----|----|----|-----|-------|
| 1 | Основные закономерности и тенденции развития деятельности организации. | 4 | 12 | | 18 | 34 |
| 2 | Теоретические основы управления изменениями в организации работ на различных участках производства, технологии производства и деятельности организации. | 8 | 2 | | 14 | 24 |
| 3 | Концепции управления изменениями на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации | 2 | 12 | | 22 | 36 |
| 4 | Управление персоналом при проведении изменений для вовлечения работников в корпоративную культуру | 2 | 4 | | 12 | 18 |
| 5 | Факторы и стратегии реализации изменений в технологии производства и деятельности организации | 4 | 10 | | 14 | 28 |
| | Итого | 20 | 40 | | 80 | 140 |
| Контроль | | | | | | 4 |
| Всего (общая трудоемкость, час.) | | | | | | 144 |

6. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине являются неотъемлемой частью рабочей программы и представлены отдельным документом, рассмотренным на заседании кафедры и утвержденным заведующим кафедрой.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Порядок изучения дисциплины следующий:

1. Освоение разделов дисциплины производится в порядке, приведенном в разделе 5 «Содержание и структура дисциплины». Обучающийся должен освоить все разделы дисциплины, используя методические материалы дисциплины, а также учебно-методическое обеспечение, приведенное в разделе 8 рабочей программы.

2. Для формирования компетенций обучающийся должен представить выполненные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, предусмотренные текущим контролем успеваемости (см. оценочные материалы по дисциплине).

3. По итогам текущего контроля успеваемости по дисциплине, обучающийся должен пройти промежуточную аттестацию (см. оценочные материалы по дисциплине).

8. Описание материально-технического и учебно-методического обеспечения, необходимого для реализации образовательной программы по дисциплине

8.1. Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, укомплектованные специализированной учебной мебелью и оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: настенным экраном (стационарным или переносным), маркерной доской и (или) меловой доской, мультимедийным проектором (стационарным или переносным).

Все помещения, используемые для проведения учебных занятий и самостоятельной работы, соответствуют действующим санитарным и противопожарным нормам и правилам.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

8.2. Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- MS Office;
- Операционная система Windows;
- Антивирус Касперский;
- Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ».

8.3. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных:

- Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/> — Режим доступа: для авториз. пользователей; доступ из личного кабинета на сайте library.pgups.ru
- Электронно-библиотечная система ibooks.ru («Айбукс»). – URL: [http:// ibooks.ru](http://ibooks.ru/) / — Режим доступа: для авториз. пользователей; доступ из личного кабинета на сайте library.pgups.ru
- Образовательная платформа ЮРАЙТ. – URL: <https://urait.ru/>— Режим доступа: для авториз. пользователей; доступ из личного кабинета на сайте library.pgups.ru
- Электронно-библиотечная система Консультант студента URL: <https://www.studentlibrary.ru/>— Режим доступа: для авториз. пользователей; доступ из личного кабинета на сайте library.pgups.ru
- Словари и энциклопедии. – URL: <http://academic.ru/> — Режим доступа: свободный.
- Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» - URL: <http://cyberleninka.ru/> — Режим доступа: свободный.
- Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ». Бесплатное образование. [Электронный ресурс]. – URL: <https://intuit.ru/> — Режим доступа: свободный.

8.4. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к информационным справочным системам:

- Информационно-правовой портал Гарант.ру [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/> — Режим доступа: свободный.

8.5. Перечень печатных и электронных изданий, используемых в образовательном процессе.

1. Блинов, Андрей Олегович. Управление изменениями [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - Москва : Дашков и К°, 2015. - 303 с.

2. Зуб А. Т. Управление изменениями: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2019. – 284 с. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432837>

3. Коротков Э. М. Управление изменениями: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. – М.: Юрайт, 2019. – 278 с. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432801>

4. Резник, Семен Давыдович. Управление изменениями [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" / С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов ; под общ. ред. С. Д. Резника. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2014. - 381 с.

5. Саратовцев Ю. И. Управление изменениями: Учебник и практикум для академического бакалавриата. – Москва: Юрайт, 2019. – 409 с. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433603>

6. Социальные технологии в управлении: учеб. пособие / Л.М. Божко, А.И. Гончаров, В.П. Крикун, Е.И. Скитёва; под общ. ред. Л.М. Божко. – СПб.: ФГБОУ ВО ПГУПС, 2020. – 77 с.

7. Спивак В. А. Управление изменениями: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Юрайт, 2019. – 357 с. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433057>

8. Божко Л.М. Управление изменениями: Учебное пособие. – СПб.: ФГБОУ ВО ПГУПС, 2019. – 47 с.

9. Кожевина О.В. Управление изменениями: учебное пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 286 с.

10. Резник С.Д. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации: Учебное пособие для обучающихся по программам высшего образования направлений подготовки 38.03.02 "Менеджмент", 38.03.03 "Управление персоналом" (квалификация (степень) "бакалавр") / С. Д. Резник, М. В. Черниковская ; под общ. ред. С. Д. Резника. – 2-е изд., стереотип. – Москва: Инфра-М, 2017. – 208, [1] с.

11. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

8.6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», используемых в образовательном процессе:

– Личный кабинет ЭИОС [Электронный ресурс]. – URL: my.pgups.ru — Режим доступа: для авториз. пользователей;

– Электронная информационно-образовательная среда. [Электронный ресурс]. – URL: <https://sdo.pgups.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей;

– Научная электронная библиотека eLIBRARY - Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный.

Разработчик рабочей программы,
профессор
14 января 2025 г.

Д.В. Круглов