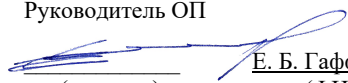
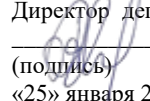




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)  
**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) Е. Б. Гафорова  
(ФИО)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор департамента и менеджмента  
  
\_\_\_\_\_  
(подпись) Е.Н. Яшина  
(И.О. Фамилия)  
«25» января 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Управление изменениями

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
(образовательная программа «Управление бизнесом»)  
Форма подготовки очная

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 952

Рабочая программа обсуждена на заседании Департамента менеджмента и предпринимательства протокол от «18» января 2021 г. № 5

Директор Департамента менеджмента и предпринимательства: доцент Яшина Е. Н.

Составители: канд. экон. наук Хегай Е. В.

Владивосток

2021

Оборотная сторона титульного листа РПД

1. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента/кафедры/отделения (реализующего дисциплину) и утверждена на заседании Департамента/кафедры/отделения (выпускающего структурного подразделения), протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 г. № \_\_\_\_\_

2. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента/кафедры/отделения (реализующего дисциплину) и утверждена на заседании Департамента/кафедры/отделения (выпускающего структурного подразделения), протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 г. № \_\_\_\_\_

3. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента/кафедры/отделения (реализующего дисциплину) и утверждена на заседании Департамента/кафедры/отделения (выпускающего структурного подразделения), протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 г. № \_\_\_\_\_

4. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента/кафедры/отделения (реализующего дисциплину) и утверждена на заседании Департамента/кафедры/отделения (выпускающего структурного подразделения), протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 г. № \_\_\_\_\_

5. Рабочая программа пересмотрена на заседании Департамента/кафедры/отделения (реализующего дисциплину) и утверждена на заседании Департамента/кафедры/отделения (выпускающего структурного подразделения), протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 г. № \_\_\_\_\_

## **Аннотация дисциплины**

### **Управление изменениями**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётных единицы / 144 академических часа. Является дисциплиной по выбору 1 (ДВ.1), модуль 1 Менеджмент и предпринимательств, изучается на 2 курсе и завершается экзаменом. Учебным планом предусмотрено проведение практических 36 часов, а также выделены часы на самостоятельную работу студента – 108 часов (в том числе на подготовку экзамена 27 часов).

**Язык реализации:** русский

**Цель:** формирование навыков применения моделей организационных изменений для решения практических задач в компаниях.

**Задачи:**

- понимание необходимости и смысла использования моделей организационных изменений;
- знание основных вопросов, возникающих по подготовке и проведении проектов организационных изменений;
- умение применять модель организационных изменений для повышения эффективности компании и ее конкурентоспособности.

Для успешного изучения дисциплины «Управление изменениями» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации, постановке исследовательских задач и выбору путей их решения;
- способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач;
- ориентироваться в основных тенденциях современного научно-технологического развития.

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, характеризуют формирование следующих компетенций, индикаторов достижения компетенций:

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции (результат освоения)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания (результата обучения по дисциплине)
Организационно-управленческий	ПК-2 Способен разрабатывать стратегии развития компании (корпоративную, функциональные), планы и программы их реализации	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Способность к выбору оптимальной стратегии инновационного развития компании с учетом имеющихся экономических ресурсов
			Умение внедрения изменений в бизнес-процессы компании
			Способность преодоления сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании

## I. Цели и задачи освоения дисциплины:

**Цель:** формирование навыков применения моделей организационных изменений для решения практических задач в компаниях.

### **Задачи:**

- понимание необходимости и смысла использования моделей организационных изменений;
- знание основных вопросов, возникающих по подготовке и проведении проектов организационных изменений;
- умение применять модель организационных изменений для повышения эффективности компании и ее конкурентоспособности.

Для успешного изучения дисциплины «Управление изменениями» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации, постановке исследовательских задач и выбору путей их решения;
- способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач;
- ориентироваться в основных тенденциях современного научно-технологического развития.

Место дисциплины в структуре ОПОП (учебном плане:) часть, формируемая участниками образовательных отношений, дисциплина по выбору 1 (ДВ.1), модуль 1 Менеджмент и предпринимательство, и позволяет подготовить студентов к выполнению выпускной квалификационной работе

Профессиональные компетенции студентов, индикаторы их достижения и результаты обучения по дисциплине.

Тип задач	Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания (результата обучения по дисциплине)
-----------	---	--	--

	(результат освоения)		
Организационно-управленческий	ПК-2 Способен разрабатывать стратегии развития компании (корпоративную, бизнеса, функциональные), планы и программы их реализации	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Способность к выбору оптимальной стратегии инновационного развития компании с учетом имеющихся экономических ресурсов Умение внедрения изменений в бизнес-процессы компании Способность преодоления сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании

## II. Трудоемкость дисциплины и виды учебных занятий по дисциплине

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётных единицы (144 академических часа)

### Структура дисциплины:

Форма обучения – очная

№	Наименование раздела дисциплины	Семестр	Количество часов по видам учебных занятий и работы обучающегося						Формы промежуточной аттестации, текущего контроля успеваемости
			Лек	Лаб	Пр	ОК	СР	Контроль	
1	Типы организационных изменений	III	-	-	6	-	10	3	Коллоквиум, итоги деловой игры
2	Модели организационных изменений	III	-	-	6	-	10	3	Решение кейса в малых группах с последующей презентацией
3	Восемь стадий процесса изменений	III		-	6	-	10	3	Прохождение теста, активное участие в обсуждении вопросов по теме занятия и докладов

4	Цифровизация бизнеса и организационные изменения	III	-	-	6	-	10	3	Выполнение заданий и их защита, активное участие в обсуждении вопросов по теме занятия и докладов
5	Практическое применение методов и моделей организационных изменений	III	-	-	6	-	10	3	Выполнение заданий и их защита, активное участие в обсуждении вопросов по теме занятия и докладов
6	Стратегически значимые изменения: воплощение в жизнь	III	-	-	6	-	31	12	Исследовательская работа с презентацией и выступлением.
Итого:			-	-	36	-	81	27	

\*онлайн курс

\*\* указать часы из УП

\*\*зачет/экзамен

### III. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

#### ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

**Занятие 1.** Тема: Типы организационных изменений

**Доклады:**

- Организация как социо-техническая система
- Типы организационных изменений
- Взаимосвязь изменений подсистем компании
- Области изменений: стратегия, бизнес-процессы, структура, технология, персонал
- Жизненный цикл организации и управляемые организационные изменения
- Примеры эффективных и неэффективных преобразований

*Деловая игра «Древо будущего»*

**Занятие 2.** Тема: Модели организационных изменений

**Доклады:**

- Модель К.Левина
- Модель изменений Дж.Коттера
- Модель Н.Тичи
- Модель П.Натта
- Модель Кюблер-Росс
- Модель ADKAR

- Модель У. Бриджеса

*Решение кейса «Внедрение организационных изменений и изменение имиджа комбината» в малых группах с последующей презентацией*

**Занятие 3.** Тема: Восемь стадий процесса изменений

**Доклады:**

- Пример и причины самоуспокоенности
- Укрепление чувств необходимости перемен
- Значение кризисов
- Роль менеджеров среднего и нижнего звена
- Какую степень готовности к переменам считать достаточной

**Занятие 4.** Тема: Цифровизация бизнеса и организационные изменения

**Доклады:**

- Цифровизация функций менеджмента и организационные изменения
- Цифровизация и изменение моделей бизнеса
- Последствия организационных изменений, связанных с цифровизацией

**Занятие 5.** Тема: Практическое применение методов и моделей организационных изменений

**Доклады:**

- Вывод компании из кризиса : пример компании IBM.
- Неудачное слияние и последующее разделение: пример компании YIT.
- Трансформация корпоративной культуры: пример Сбербанка

*Решение кейса «Изменения в фармацевтической компании «Фарма» в малых группах с последующей презентацией*

**Занятие 6.** Тема: Стратегически значимые изменения: воплощение в жизнь

**Формат:** исследовательская работа страниц на 10 с презентацией и выступлением.



## V. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код и наименование индикатора достижения	Результаты обучения	Оценочные средства *	
				текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	Типы организационных изменений	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Способность к выбору оптимальной стратегии инновационного развития компании с учетом имеющихся экономических ресурсов	ПР-10	-
2	Модели организационных изменений	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Способность к выбору оптимальной стратегии инновационного развития компании с учетом имеющихся экономических ресурсов	ПР-11	-
3	Восемь стадий процесса изменений	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Умение внедрения изменений в бизнес-процессы компании Способность преодоления сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании	УО-3	
4	Цифровизация бизнеса и организационные изменения	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов	Умение внедрения изменений в бизнес-процессы компании	УО-3	

		деятельности компании в соответствии с ее стратегией			
5	Практическое применение методов и моделей организационных изменений	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Умение внедрения изменений в бизнес-процессы компании Способность преодоления сопротивления к инновационным изменениям со стороны персонала компании	УО-3 ПР-11	
6	Стратегически значимые изменения: воплощение в жизнь	ПК-2.4 разрабатывает и реализовывает проекты изменения процессов деятельности компании в соответствии с ее стратегией	Умение внедрения изменений в бизнес-процессы компании Способность к выбору оптимальной стратегии инновационного развития компании с учетом имеющихся экономических ресурсов	ПР-6	
	экзамен			-	ПР-13

\* Рекомендуемые формы оценочных средств:

1) собеседование (УО-1), коллоквиум (УО-2); доклад, сообщение (УО-3); круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты (УО-4); и т.д.

2) тесты (ПР-1); контрольные работы (ПР-2), эссе (ПР-3), рефераты (ПР-4), курсовые работы (ПР-5), научно-учебные отчеты по практикам (ПР-6); лабораторная работа (ПР-7); портфолио (ПР-8); проект (ПР-9); деловая и/или ролевая игра (ПР-10); кейс-задача (ПР-11); рабочая тетрадь (ПР-12); научно-исследовательская работа (ПР-13).и т.д.

3) тренажер (ТС-1); и т.д.

## **VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Самостоятельная работа определяется как индивидуальная или коллективная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства педагога, но по его заданиям и под его контролем.

Самостоятельная работа – это познавательная учебная деятельность, когда последовательность мышления студента, его умственных и практических операций и действий зависит и определяется самим студентом.

Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня, что в итоге приводит к развитию навыка самостоятельного планирования и реализации деятельности.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение необходимыми компетенциями по своему направлению подготовки, опытом творческой и исследовательской деятельности.

Формы самостоятельной работы студентов:

- работа с основной и дополнительной литературой, Интернет ресурсами;
- самостоятельное ознакомление с лекционным материалом, представленным на электронных носителях, в библиотеке образовательного учреждения;
- подготовка реферативных обзоров источников периодической печати, опорных конспектов, заранее определенных преподавателем;
- поиск информации по теме, с последующим ее представлением в аудитории в форме доклада, презентаций;
- подготовка к выполнению аудиторных контрольных работ;
- выполнение домашних контрольных работ;
- выполнение тестовых заданий, решение задач;
- составление кроссвордов, схем;
- подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции;
- заполнение рабочей тетради;
- написание эссе, курсовой работы;
- подготовка к деловым и ролевым играм;
- составление резюме;

- подготовка к зачетам и экзаменам;
- другие виды деятельности, организуемые и осуществляемые образовательным учреждением и органами студенческого самоуправления.

## **VII. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Коттер, Д. Впереди перемен: Как успешно провести организационные преобразования / Д. Коттер; Альбина Паблишер, 2019. (<https://znanium.com/catalog/search/book?text=1.%09Коттер.Д.+Впереди+перемен%3A+Как+успешно+провести+организационные+преобразования> )

2. Управление изменениями: Хрестоматия / Пер. с англ. Под ред. Г.В. Широковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009.

(<https://znanium.com/catalog/search?text=2.%09Управление+изменениями%3A+Хрестоматия+&submitted=1>)

3. Адизес, И.К. Управляя изменениями / Пер. с англ. / И.К. Адизес. — СПб.: Питер, 2008. — 340 с.

### **Дополнительная литература**

1. Котлер, Ф., Бергер, Р., Бикхофф, Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы = The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 144 с.

2. Широкова Г.В., Козырева А.П., Козырева Т.П. «Бизнес со скоростью мысли» в России: управление изменениями в компании Digital Design / «Управление развитием организации: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ»/ под ред. И.В. Гладких. – СПб., Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009, с. 187-210.

3. Гуияр, Ф.Ж., Келли, Д.Н. Преобразование организации / пер. с англ. / Ф.Ж. Гуияр, Д.Н. Келли. — М.: Дело, 2000. — 376 с.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Электронная библиотека и базы данных ДВФУ .  
<http://dvfu.ru/web/library/elib>
2. Электронно-библиотечная система «Лань» <http://e.lanbook.com>
3. Электронно-библиотечная система «Научно-издательского центра ИНФРА-М» <http://znanium.com>
4. Электронно-библиотечная система БиблиоТех.  
<http://www.bibliotech.ru>
5. Электронный каталог научной библиотеки ДВФУ <http://ini-fb.dvfu.ru:8000/cgi-bin/gw/chameleon>
6. Научная библиотека КиберЛенинка: <http://cyberleninka.ru/>
7. Фонд общественного мнения: <http://www.fom.ru>

### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

1. Microsoft Word
2. Microsoft Excel
3. Microsoft PowerPoint
4. Microsoft Publisher
5. КонсультантПлюс / Гарант
6. Microsoft Internet Explorer/ Mozilla Firefox/ Opera

## **VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Успешное освоение дисциплины предполагает активную работу студентов на всех занятиях аудиторной формы: лекциях и практиках, выполнении аттестационных мероприятий. В процессе изучения дисциплины студенту необходимо ориентироваться на проработку лекционного материала,

подготовку к практическим занятиям, выполнение контрольных и творческих работ.

Освоение дисциплины «Управление изменениями и инновациями» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических заданий, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Управление изменениями и инновациями» является экзамен.

Студент считается аттестованным по дисциплине при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Шкала оценивания сформированности образовательных результатов по дисциплине представлена в фонде оценочных средств (ФОС).

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

Учебные занятия по дисциплине проводятся в помещениях, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением.

Перечень материально-технического и программного обеспечения дисциплины приведен в таблице.

### **Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Лекционная аудитория G 311	Лекционная аудитория с мультимедийным оборудованием	

## **X. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Фонды оценочных средств представлены в приложении.