

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ястребов Олег Александрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 03.05.2026 16:30:31

Уникальный программный ключ:

sa953a01204891083f939673078ef1a989dae18a

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

Институт мировой экономики и бизнеса

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

(наименование дисциплины/модуля)

Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):

МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2026 г.

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление изменениями» входит в программу бакалавриата «Международный менеджмент» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» и изучается в 6 семестре 3 курса. Дисциплину реализует Институт мировой экономики и бизнеса. Дисциплина состоит из 2 разделов и 11 тем и направлена на изучение подходов и концепций управления организационными изменениями под влиянием актуальных факторов внешней и внутренней среды.

Целью освоения дисциплины является освоение теоретических аспектов управления организационными изменениями под влиянием факторов гуманизации, цифровизации, создания партнерств, а также организационного развития, изучение лучших практик осуществления организационных изменений различных видов в российских и зарубежных компаниях различных секторов экономики, рисков на пути осуществления изменений, причин сопротивления изменениям и способам преодоления такого сопротивления, а также приобретение практических навыков интеграции моделей и стратегий управления изменениями в процесс осуществления изменений.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Управление изменениями» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Анализирует свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), для успешного выполнения поставленной задачи; УК-6.2 Находит и использует источники получения дополнительной информации для повышения уровня общих и профессиональных знаний; УК-6.3 Определяет задачи саморазвития, цели и приоритеты профессионального роста;
ОПК-6	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-6.1 Определяет области своего воздействия на процесс управления и расставляет приоритеты;
ПК-1	Способен, используя отечественный и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационные обзоры и аналитические отчеты для решения задач профессиональной деятельности	ПК-1.1 Осуществляет поиск информации для решения, поставленной задачи профессиональной деятельности; ПК-1.2 Анализирует и контекстно обрабатывает информацию для решения поставленных профессиональных задач; ПК-1.3 Обобщает, обосновывает и готовит информационные обзоры и аналитические отчеты для решения задач профессиональной деятельности;

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Управление изменениями» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Управление изменениями».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	Теория управления; Инновационное предпринимательство; Управление человеческими ресурсами; <i>Психология личности и профессиональное самоопределение**</i> ; Введение в специальность; Психология управления; Учебная практика;	Преддипломная практика;
ОПК-6	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	Искусственный интеллект в организации проектной деятельности; Управление человеческими ресурсами; Компьютерные инструменты в бизнес-аналитике (Big Data); Бренд-менеджмент; Управление имиджем; Управление проектами; Инновационный менеджмент; Финансовый менеджмент в международном бизнесе; Современные технологии лидерства и командообразования;	Преддипломная практика; Методы принятия управленческих решений; Корпоративное управление;
ПК-1	Способен, используя отечественный и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационные обзоры и аналитические отчеты для решения задач профессиональной деятельности	Экономическая статистика; <i>Тайм-менеджмент**</i> ; <i>Управление операциями**</i> ; <i>Продвинутый Python**</i> ;	Преддипломная практика; <i>Искусственный интеллект в деловых коммуникациях**</i> ; <i>Искусственный интеллект в международном менеджменте**</i> ; <i>Антикризисный менеджмент в цифровой экономике**</i> ; <i>Управление устойчивым развитием компании**</i> ; <i>Организационное проектирование**</i> ; <i>Contemporary Organisational Structures of Business**</i> ; <i>Basic Terminology in Management**</i> ;

* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

** - элективные дисциплины /практики

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Управление изменениями» составляет «3» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			6
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	51		51
Лекции (ЛК)	17		17
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	34		34
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	21		21
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	36		36
Общая трудоемкость дисциплины	ак.ч.	108	108
	зач.ед.	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Движущие силы организационных изменений	1.1	Влияние тенденции гуманизации менеджмента на развитие современных организаций.	Вклад практиков и теоретиков менеджмента в процесс гуманизации менеджмента в 20 веке. Гуманизация в контексте современного управления. Практика гуманизации управления.	ЛК, СЗ
		1.2	Влияние цифровизации на трансформацию организационных процессов. экономики.	Характеристика технологических укладов и промышленных революций. Практика цифровизации бизнес–процессов.	ЛК, СЗ
		1.3	Перспективы развития организаций через сотрудничество и патрнерство в трех секторах экономики.	От конкуренции к партнерству между бизнесами; Взаимодействие власти и бизнеса: модели; Взаимодействие бизнеса и общества: краудсорсинг.	ЛК, СЗ
		1.4	Организационное развитие.	Влияние масштаба организации на ее деятельность; Жизненный цикл организации и организационное развитие. Организационная биомимикрия.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Модели и подходы к осуществлению организационных изменений	2.1	Виды организационных изменений.	Подходы к определению понятия организационных изменений. Классификации организационных изменений в зависимости от уровня, направления, формы протекания.	ЛК, СЗ
		2.2	Диагностика необходимости изменений.	Методы диагностики осуществления организационных изменений и их сравнительный анализ. Источники и причины изменений. Методы диагностики изменений: SWOT-анализ, Метод 7S McKinsey, SNW-анализ, STEP-анализ (PEST, PESTLE, PESTELI, LONGPEST), ETOM-анализ, GETS-анализ, QUEST-анализ, SPACE-анализ, TEMPLES-анализ, GAP-анализ, LOTS-анализ, PIMS-анализ, интроспективный анализ и др.	ЛК, СЗ
		2.3	Стратегии осуществления организационных изменений.	Понятие стратегии изменений. Элементы стратегии изменений. Уровни реализации стратегии изменений. Классификации стратегий изменений: в зависимости от стиля менеджмента, в зависимости от скорости внедрения инноваций, с учетом взаимодействия с персоналом (по Тори и Уирдениусу), стратегический континуум.	ЛК, СЗ
		2.4	Модели осуществления организационных изменений.	Модель Курта Левина, модель McKinsey, модель EASIER, модель О и Е, модель Ричарда Дафра, модель планируемых изменений Т. Каммिंगса и К. Уорли; модель организационных изменений Эндрю Петтигрю; японская модель управления изменениями «Кайзен» и «Кайрио»; модель ADKAR; модель	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				изменений «Шесть сигм»; модель изменений Б. Хайнинга; модель «Алмаз Ливитта» и М.Сейнер; модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли и др.	
		2.5	Критерии оценки эффективности изменений.	Организационная эффективность. Социальная эффективность. Экономическая эффективность.	ЛК, СЗ
		2.6	Препятствия и риски на пути осуществления организационных изменений.	Виды рисков. Оценка рисков.	ЛК, СЗ
		2.7	Пути преодоления сопротивления организационным изменениям.	Признаки наличия сопротивления изменениям. Причины сопротивления изменениям. Типы и формы сопротивления изменениям. Пути преодоления сопротивления изменениям.	ЛК, СЗ

* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Моноблок. Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN. Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W. Проекционный экран GEHA 244*244. Экран с электропроводом Draper 203*1. Доска.
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN. Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W. Проекционный экран GEHA 244*244. Экран с электропроводом Draper 203*1.
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/16 GB/512 GB/DVD/audio, монитор 21", Мультимедиа проектор Cactus CSC4.SG, Экран 200*200

* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03111-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560972> (дата обращения: 21.04.2025).

2. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560401> (дата обращения: 21.04.2025).

Дополнительная литература:

1. Гривен М., Юй Г. Сила экосистемы: что поможет корпорациям во время кризиса // HBR. — 2020. — URL: <https://hbr-russia.ru/management/korporativnuu-opyt/849804>

2. 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. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-511071#page/1>

3. Хэмел Г., Занини М. Гуманократия. Как сделать компанию такой же гибкой, смелой и креативной, как люди внутри нее / пер. с англ. Э. Кондуковой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021.

4. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-izmeneniyami-511332>

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» www.studentlibrary.ru

- ЭБС «Троицкий мост»

2. Базы данных и поисковые системы

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации

<http://docs.cntd.ru/>

- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>

- поисковая система Google <https://www.google.ru/>

- реферативная база данных SCOPUS

<http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля:*

1. Курс лекций по дисциплине «Управление изменениями».

* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

РАЗРАБОТЧИК:

доцент кафедры менеджмента

Должность, БУП

Подпись

Лылова Елена Викторовна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:

заведующий кафедрой
менеджмента

Должность БУП

Подпись

Бавилина Алла
Владимировна

Фамилия И.О.

РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:

доцент кафедры менеджмента

Должность, БУП

Подпись

Демененко Инна
Арамовна

Фамилия И.О.