

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета энергетики и управления  
А.С. Гудим

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Управление изменениями»**

|  |  |
|--|--|
| Направление подготовки                             | <i>38.03.02 «Менеджмент»</i>                                     |
| Направленность (профиль) образовательной программы | <i>«Проектирование, организация и администрирование бизнеса»</i> |

Обеспечивающее подразделение

*Кафедра «Менеджмент, маркетинг и государственное управление»*

Комсомольск-на-Амуре 2024

Разработчик рабочей программы:

Профессор, д. э. н.

(должность, степень, ученое звание)

Усанов И.Г.

(ФИО)

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой  
«Менеджмент, маркетинг и  
государственное управление»

(наименование кафедры)

Мешков А.С.

(ФИО)

## 1 Общие положения

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 №970, и основной профессиональной образовательной программы подготовки «Проектирование, организация и администрирование бизнеса» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Задачи дисциплины                  | - познакомить студентов с многообразием подходов, методов и форм осуществления изменений в организации;<br>- раскрыть основные причины сопротивления изменениям;<br>- научить студентов использовать основные методы преодоления сопротивления изменениям;<br>- продемонстрировать возможности моделирования бизнес-процессов с использованием SADT-методологии;<br>- научить применять на практике методики анализа бизнес-процессов. |
| Основные разделы / темы дисциплины | 1. Методология проектирования изменений.<br>2. Моделирование и анализ бизнес-процессов.<br>3. Причины сопротивления изменениям и методы его преодоления.   |

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Процесс изучения дисциплины «Управление изменениями» направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой:

| Код и наименование компетенции  | Индикаторы достижения   | Планируемые результаты обучения по дисциплине  |
|---|---|--|
| Универсальные   |   |  |
| -   | -   | -  |
| Общепрофессиональные  |   |  |
| ОПК-3<br>Способен разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной | ОПК-3.1 Знает основные концепции и модели социальной ответственности, методы разработки и обоснования организационно-управленческих решений; ОПК-3.2 Умеет проектировать организационно управленческую структуру с учётом | Знать: источники, закономерности, тенденции и особенности развития кризисных явлений в разных составляющих общественной системы; современные подходы к антикризисному управлению; компоненты системы государственного антикризисного управления, роль государственного управления в преодолении кризисных явлений; цели, задачи и основные составляющие антикризисной программы;<br>Уметь: выявлять предпосылки, причины и условия, способствующие проявлению и развитию кризисных факторов; проводить анализ ситуации и составлять прогнозы её развития; осуществлять поиск и отбор |

|                                   |   |  |
|-----------------------------------|---|--|
| среды и оценивать их последствия; | сложности и динамичности среды;<br>ОПК-3.3 Владеет навыками оценки последствий организационно управленческих решений. | управленческих решений направленных на преодоление кризисных явлений и стабилизацию ситуации; использовать полученные знания в процессе разработки антикризисных проектов, программ и планов, контролировать их реализацию;<br>Владеть: формами, методами и средствами работы в неординарных условиях вхождения компании в застой, этап кризисного развития и выхода из кризиса. Навыками количественного и качественного анализа финансовой информации; навыками постановки задач на федеральном, региональном и муниципальном уровнях с целью преодоления кризисных явлений; навыками управления процессом выхода из кризисной ситуации. |
| Профессиональные                  |   |  |
| -                                 | -   | -  |

### **3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

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

Место дисциплины (этап формирования компетенции) отражено в схеме формирования компетенций, представленной в документе *Оценочные материалы*, размещенном на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 38.03.02 «Менеджмент» / Оценочные материалы*).

Дисциплина «Управление изменениями» в рамках воспитательной работы направлена на формирование умения аргументировать, самостоятельно мыслить; развитие творчества, профессиональных умений; формирование системы осознанных знаний.

### **4 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебной работы**

#### **4.1 Структура и содержание дисциплины для очной формы обучения**

Дисциплина «Управление изменениями» изучается на 3 курсе(ах) в 7 семестре(ах).

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 з.е., 180 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 66 ч., промежуточная аттестация в форме экзамена 35 ч., самостоятельная работа обучающихся, 79 ч.

| Наименование разделов, тем и содержание материала           | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) |   |                     |     |               |      |
|---|--|---|---------------------|-----|---------------|------|
|   | Контактная работа преподавателя с обучающимися   |   |                     | ИКР | Пром. аттест. | СР С |
|   | Лекции   | Практические занятия  | Лабораторные работы |     |               |      |
| 1.Методология проектирования изменений                      | 10   | 10  |                     |     |               | 26   |
| 2.Моделировании и анализ бизнес-процессов                   | 10   | 10  |                     |     |               | 26   |
| 3.Причины сопротивления изменениям и методы его преодоления | 12   | 12*   |                     |     |               | 27   |
| <b>Экзамен</b>  | -  | -   | -                   | 2   | 35            |      |
| <b>ИТОГО по дисциплине</b>                                  | <b>32 ч.</b>   | <b>32 ч.,</b><br>в том числе в форме практической подготовки: 12 ч. | -                   | 1   | 35            | 79   |

\* реализуется в форме практической подготовки

#### 4.2 Структура и содержание дисциплины для очно-заочной формы обучения

Дисциплина «Управление изменениями» изучается на 3 курсе(ах) в 8,9 семестре(ах).

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 з.е., 180 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 22 ч., промежуточная аттестация в форме экзамена 8 ч., самостоятельная работа обучающихся, 120 ч.

| Наименование разделов, тем и содержание материала | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) |                      |                     |     |               |           |
|---|--|----------------------|---------------------|-----|---------------|-----------|
|   | Контактная работа преподавателя с обучающимися   |                      |                     | ИКР | Пром. аттест. | СР С      |
|   | Лекции   | Практические занятия | Лабораторные работы |     |               |           |
| <b>7 семестр</b>                                  |  |                      |                     |     |               |           |
| 1.Методология проектирования изменений            | 6  |                      |                     |     |               | 30        |
| <b>Итого</b>                                      | <b>6</b>   |                      |                     |     |               | <b>30</b> |
| <b>8 семестр</b>                                  |  |                      |                     |     |               |           |
| 2.Моделировании и анализ бизнес-процессов         | 3  | 4                    |                     |     |               | 30        |
| 3.Причины сопротивления                           | 3  | 4*                   |                     |     |               | 30        |

| Наименование разделов, тем и содержание материала | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) |   |                     |     |               |     |
|---|--|---|---------------------|-----|---------------|-----|
|   | Контактная работа преподавателя с обучающимися   |   |                     | ИКР | Пром. аттест. | СРС |
|   | Лекции   | Практические занятия  | Лабораторные работы |     |               |     |
| изменениям и методы его преодоления               |  |   |                     |     |               |     |
|   | 6  | 8   |                     |     |               | 120 |
| <i>Экзамен</i>                                    | -  | -   | -                   | 2   | 8             |     |
| <b>ИТОГО по дисциплине</b>                        | <b>12 ч.</b>   | <b>8 ч.,</b><br>в том числе в форме практической подготовки: 4 ч. | -                   | 1   | 8             | 150 |

\* реализуется в форме практической подготовки

## **5 Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонды оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обсуждаются и утверждаются на заседании кафедры. Полный комплект контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) хранится на кафедре-разработчике в бумажном или электронном виде, также фонды оценочных средств доступны студентам в личном кабинете – раздел учебно-методическое обеспечение.

## **6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **6.1 Основная и дополнительная литература**

Перечень рекомендуемой основной и дополнительной литературы представлен на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 38.03.02 Менеджмент / Рабочий учебный план / Реестр литературы.*

### **6.2 Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Для успешного выполнения всех разделов самостоятельной работы учащимся рекомендуется использовать следующее учебно-методическое обеспечение:

Усанов И.Г. Управление изменениями: методические указания по изучению дисциплины / И.Г. Усанов – размещено в свободном доступе в электронной образовательной среде Вуза.

### **6.3 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Каждому обучающемуся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, с которыми у университета заключен договор.

Перечень рекомендуемых профессиональных баз данных и информационных справочных систем представлен на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 38.03.02 Менеджмент/ Рабочий учебный план / Реестр ЭБС.*

Актуальная информация по заключенным на текущий учебный год договорам приведена на странице Научно-технической библиотеки (НТБ) на сайте университета <https://knastu.ru/page/3244>

#### **6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

На странице НТБ можно воспользоваться интернет-ресурсами открытого доступа по укрупненной группе направлений и специальностей (УГНС) 38.00.00 Экономика и управление: <https://knastu.ru/page/539>

### **7 Организационно-педагогические условия**

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) - русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

#### **7.1 Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

#### **7.2 Занятия лекционного типа**

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

#### **7.3 Занятия семинарского типа**

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на семинарских занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Ответ должен быть аргументированным, развернутым, не односложным, содержать ссылки на источники.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание заданий, выполненных на семинарском занятии, входит в накопленную оценку.

#### **7.4 Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

#### **7.5 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.



2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.

3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.

4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств.

#### 1. Методические указания при работе над конспектом лекции

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций и т.д.

2. Методические указания по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы необходимо стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале... и т.д.

#### 3. Методические указания по выполнению расчетно-графической работы

Расчетно-графическая работа студентов очной формы является составной частью учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, а также выполнение учебных заданий, подготовки к экзамену.

Структура РГР:

- Титульный лист;
- Содержание;
- Введение;
- Задания;
- Заключение;
- Список использованных источников.
- Приложения (по усмотрению автора, содержат объемные таблицы, диаграммы и графики).

Оформление работы должно строго соответствовать требованиям РД013-2016 «Текстовые студенческие работы. Правила оформления».

Расчетно-графическая работа должна быть представлена в напечатанном виде на одной стороне листа формата А4, через 1,5 интервала 14 шрифтом Times New Roman. Текст должен быть ограничен установленными полями: левое - не менее 25-30 мм, правое – 10-15 мм, верхнее и нижнее – 20 мм.

При оформлении работы соблюдаются следующие основные требования:

- в тексте работы выделяют вопросы предложенных вариантов;

- каждый раздел начинается с нового листа и нумеруется арабскими цифрами;
- наименование разделов записывается в виде заголовков прописными буквами начиная с заглавной. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точка в конце заголовков вопросов не ставится.

Материал излагается грамотно, простым литературным языком, без повторений, общих перегрузок цитатами. Рисунки, схемы, таблицы, расположенные на одной или нескольких страниц в тексте, имеют сквозную нумерацию и обозначаются словом «Рисунок», после которого ставится арабскими цифрами номер и заголовок, поясняющий их содержание.

Номер таблицы проставляется после слова «Таблица», помеченного в левом верхнем углу листа ее тематическим заголовком. На цитируемые или упоминаемые в контрольной работе монографии, статьи, материалы студент должен делать библиографические ссылки. При этом в скобках проставляется порядковый номер источника информации и номер страницы.

Схемы, графики, таблицы должны быть органически связаны с текстом расчетно-графической работы, иметь при себе соответствующие пояснения и ссылки в тексте основной части работы.

## **8 Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **8.1 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства. Состав программного обеспечения, необходимого для освоения дисциплины, приведен на сайте университета [www.knastu.ru](http://www.knastu.ru) / *Наш университет / Образование / 38.03.02 «Менеджмент» / Рабочий учебный план / Реестр ПО.*

Актуальные на текущий учебный год реквизиты / условия использования программного обеспечения приведены на странице ИТ-управления на сайте университета: <https://knastu.ru/page/1928>

### **8.2 Учебно-лабораторное оборудование**

Отсутствует

### **8.3 Технические и электронные средства обучения**

#### **Лекционные занятия**

Аудитории для лекционных занятий укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия, тематические иллюстрации).

#### **Практические занятия**

Аудитории для практических занятий укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

#### **Самостоятельная работа.**

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде КнАГУ:

- зал электронной информации НТБ КнАГУ;
- компьютерные классы факультета.

## **9 Другие сведения**

## **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.