Федеральное государственное бюджетное учреждение науки
Институт машиноведения им. А.А. Благонравова
Российской академии наук
(ИМАШ РАН)

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по вопросам
подготовки кадров высшей
квалификации ИМАШ РАН
_____ к.ф-м.н. Жданов Э.Р.
«_01_» _____ 2026 года
м.п.

Рабочая программа дисциплины

«Управление изменениями»

Направление подготовки:	27.04.07 Наукоёмкие технологии и экономика инноваций
Профиль подготовки:	Инновационное проектирование и разработка технологий
Квалификация:	Магистр
Форма обучения	Очная

Москва, 2026 г.

1. Аннотация к дисциплине

1.1.	Составлена в соответствии с ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 27.04.07 Наукоёмкие технологии и экономика инноваций, утвержденным приказом Минобрнауки от 11.08.2020 г. N 941.
1.2.	Дисциплина «Управление изменениями» предназначена для магистрантов профиля «Инновационное проектирование и разработка технологий». Формирует системные знания о природе, причинах и моделях организационных изменений, а также о методах и инструментах их эффективного внедрения в машиностроительных организациях.

2. Место дисциплины в структуре ООП

2.1.	Цикл (раздел) ООП: Б1.В.ДВ.1
2.2.	2 курс, 3 семестр

3. Цель освоения дисциплин

3.1.	Формирование у обучающихся необходимых компетенций для успешного освоения образовательной программы

4. Задачи освоения дисциплины

4.1.	- сформировать знания о теоретических основах управления изменениями, классических и современных моделях организационных трансформаций, методах диагностики необходимости изменений и инструментах оценки их эффективности. - сформировать навыки анализа готовности организации к изменениям, разработки планов коммуникаций, управления сопротивлением персонала, а также координации работы различных функциональных подразделений (планового, экономического, производственного) в рамках проектов трансформации; - сформировать умение разрабатывать комплексные стратегии и дорожные карты изменений, руководить проектными группами, принимать управленческие решения по планированию и реализации организационных преобразований.

5. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

ПК-1	**Способен организовывать и координировать процессы планирования хозяйственной деятельности по организации**
ПК-1.1	Способен координировать работы плановых, экономических, финансовых служб и производственно-сбытовых подразделений
ПК-1.2	Способен руководить работами по планированию в машиностроительной организации

Код индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.1	*Знать:* - теоретические основы, модели и жизненный цикл организационных изменений; - методы диагностики необходимости и готовности организации к изменениям; - инструменты планирования, бюджетирования и оценки эффективности проектов трансформации. *Уметь:* - проводить диагностику организации на предмет необходимости изменений; - разрабатывать стратегии, дорожные карты и бюджеты проектов изменений. *Иметь практический опыт:* - разработки дорожной карты проекта по внедрению организационных или

	технологических изменений.
ПК-1.2	*Знать:* - принципы координации работы функциональных подразделений (планового, экономического, производственного) в условиях организационных изменений. *Уметь:* - формировать планы коммуникаций и управлять сопротивлением персонала; - координировать деятельность плановых, экономических, финансовых служб и производственно-сбытовых подразделений при реализации проектов. *Иметь практический опыт:* - формирования системы ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки результатов проведённых преобразований.

6. Тематический план

Наименование темы/раздела	**Виды занятий и трудоемкость (в часах)**					**Формы контроля Форма ПА**
	Всего	Л	ПЗ	ЛЗ	СР	
Тема 1. Природа и модели организационных изменений	**14**	2	2	-	10	Отчет по ситуационному практикуму /25
Тема 2. Диагностика, планирование и координация изменений	**20**	4	4	-	12	Отчет по ситуационному практикуму /25
Тема 3. Управление коммуникациями и сопротивлением персонала	**20**	4	4	-	12	Отчет по ситуационному практикуму /25
Тема 4. Оценка эффективности и закрепление результатов изменений	**18**	3	3	-	12	Отчет по ситуационному практикуму /25
Всего часов	**72**	**13**	**13**	**-**	**46**	100 ТКУ
Контроль, час	-					Зачет
Объем дисциплины (в академических часах)	72					
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	2					

7. Содержание дисциплины

Наименование темы/раздела	**Краткое содержание**	**Лекции (часов)**
Тема 1. Природа и модели организационных изменений	Сущность, причины и классификация изменений (структурные, технологические, культурные). Классические и современные модели управления изменениями (модель К. Левина, ADKAR). Жизненный цикл изменений в организации.	2
Тема 2. Диагностика, планирование и координация изменений	Методы диагностики необходимости изменений (SWOT, PEST-анализ). Оценка готовности организации и персонала. Разработка видения, стратегии и дорожной карты проекта. Роль и координация планово-экономических, финансовых и производственно-сбытовых подразделений. Бюджетирование трансформационных проектов.	4
Тема 3. Управление коммуникациями и сопротивлением персонала	Роль коммуникаций в процессе трансформации. Методы информирования и вовлечения персонала. Природа и причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления (обучение, участие, кооптация).	4

Тема 4. Оценка эффективности и закрепление результатов изменени	Методы оценки успешности изменений (KPI, ROI). Анализ отклонений от плана. Закрепление новых подходов в корпоративной культуре. Постпроектный мониторинг и предотвращение возврата к старым методам работы.	3

8. Самостоятельная работа студентов

Наименование темы/раздела	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость в часах
Тема 1. Природа и модели организационных изменений	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	10
Тема 2. Диагностика, планирование координация изменений	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	12
Тема 3. Управление коммуникациями и сопротивлением персонала	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	12
Тема 4. Оценка эффективности и закрепление результатов изменений	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	12

9. Тематика практических и лабораторных занятий

Наименование темы/раздела	Вид занятия	Краткое содержание занятия	Объем часов
Тема 1. Природа и модели организационны изменений	Ситуационный практикум	Решение ситуационных задач. Анализ кейса на определение типа и стадии организационного изменения, выбор подходящей модели управления.	2
Тема 2. Диагностика, планирование и координация изменений	Ситуационный практикум	Решение ситуационных задач. Разработка дорожной карты и бюджета проекта по внедрению новой технологии с распределение ответственности между подразделениями.	4
Тема 3. Управление коммуникациями и сопротивлением персонала	Ситуационный практикум	Решение ситуационных задач. Разработка плана коммуникаций и мероприятий по работе с сопротивлением для проекта реструктуризации подразделения.	4
Тема 4. Оценка эффективности и закрепление результато изменений	Ситуационный практикум	Решение ситуационных задач. Разработка системы KPI для оценки эффективности внедрённого изменения и плана закрепления результатов.	3

10. Фонд оценочных средств

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации, а также порядок начисления баллов и критерии оценивания представлены в комплекте оценочных материалов (КОМ) по дисциплине.

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

9.1. Основная литература

Авторы	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Балашов, А. И.	Управление проектами : учебник и практикум для вузов	Москва : Издательство Юрайт, 2025	urait.ru
Спивак,	Управление изменениями :	Москва : Издательство	urait.ru

В. А.	учебник для вузов	Юрайт, 2026	
Чекмарев, А. В.	Управление цифровыми проектами и процессами : учебное пособие для вузов	Москва : Издательство Юрайт, 2025	urait.ru
9.2. Дополнительная литература			
Горбашко, Е. А.	Управление проектами : учебник для вузов	Москва : Издательство Юрайт, 2024	urait.ru
Зуб, А. Т.	Управление изменениями : учебник и практикум для вузов	Москва : Издательство Юрайт, 2026	urait.ru
Ильин, Г. Л.	Социология и психология управления : учебное пособие для вузов	Москва : Издательство Юрайт, 2024	urait.ru

12. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование помещения	Перечень основного оборудования
Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Мультимедийное оборудование (проектор, экран), маршрутизатор/роутер, мебель
Компьютерный класс для проведения лабораторных занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Компьютерная техника с возможностью подключения к Интернету, маршрутизатор/роутер, мультимедийное оборудование (проектор, экран), мебель.
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Мебель, компьютерная техника с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, маршрутизатор/роутер.