

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 26.12.2025 09:59:30  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 3*  
к образовательной программе

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ФТД.В.04 Организационное развитие и управление изменениями**  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Региональное управление и местное самоуправление  
(наименование образовательной программы)

Бакалавр  
(квалификация)

Очная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора – 2023

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Пономаренко Е.В., д-р. гос. упр., профессор, профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами*

**Заведующий кафедрой:**

*Морозов Е.Л., канд. гос. упр., доцент, заведующий кафедрой инновационного менеджмента и управления проектами*

Рабочая программа дисциплины ФТД.В.04 Организационное развитие и управление изменениями одобрена на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 02 от «30» октября 2025 г.

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### **1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ**

формирование компетенций в сфере организационного развития и управления изменениями, основ проектирования, создания и корректировки организационных систем, готовности к участию в управлении изменениями.

### **1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ**

- ознакомится с основами организации как социально-экономической системы;
- сформировать навыки проектирования организационных процессов;
- освоить методы организационной диагностики;
- сформировать знания о системе управляемых изменений в разных типах организаций;
- освоить технологии и программы управления изменениями;
- ознакомиться с сущностью административной реформы как одного из видов изменений, а также опытом РФ в проведении реформ.

### **1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Цикл (раздел) ОПОП ВО:	ФТД
------------------------	-----

*1.3.1. Дисциплина "Организационное развитие и управление изменениями" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Организационно-управленческая практика

*1.3.2. Дисциплина "Организационное развитие и управление изменениями" выступает опорой для следующих элементов:*

Цифровые технологии в государственном и муниципальном управлении

### **1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:**

*ИД-ПК-3.6: Демонстрирует знание основ проектирования, создания и корректировки организационных систем, готовность к участию в организационном развитии и управлении изменениями*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	основы проектирования, создания и корректировки организационных систем
<b>Уровень 2</b>	основы проектирования, создания и корректировки организационных систем, управления изменениями
<b>Уровень 3</b>	основы проектирования, создания и корректировки организационных систем, технологии организационного развития и управления изменениями

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	использовать технологии проектирования, создания и корректировки организационных систем для организационного развития и управления изменениями
<b>Уровень 2</b>	участвовать в процессе проектирования, создания и корректировки организационных систем
<b>Уровень 3</b>	организовать процесс проектирования, создания и корректировки организационных систем, управления изменениями

Владеть:

<b>Уровень 1</b>	навыками использования технологий проектирования, создания и корректировки организационных систем
<b>Уровень 2</b>	навыками организации процесса проектирования, создания и корректировки организационных систем, управления изменениями
<b>Уровень 3</b>	навыками управления процессом проектирования, создания и корректировки организационных систем, управления изменениями

*В результате освоения дисциплины "Организационное развитие и управление изменениями"*

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	- основы проектирования, создания и корректировки организационных систем, технологии организационного развития и управления изменениями;
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>

	- организовать процесс проектирования, создания и корректировки организационных систем, управления изменениями;
<b>3.3 Владеть:</b>	- навыками управления процессом проектирования, создания и корректировки организационных систем, управления изменениями .
<b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
<b>Промежуточная аттестация</b>	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Организационное развитие и управление изменениями" видом промежуточной аттестации является Зачет	

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Организационное развитие и управление изменениями" составляет 2 зачётные единицы, 72 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### 2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Теоретические аспекты организационного развития</b>						
Тема 1.1. Организация как социально-экономическая система /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.1. Организация как социально-экономическая система /Сем зан/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.1. Организация как социально-экономическая система /Ср/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.2. Описание организационных процессов /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.2. Описание организационных процессов /Сем зан/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	

Тема 1.2. Описание организационных процессов /Cр/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.3. Методы организационной диагностики /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.3. Методы организационной диагностики /Сем зан/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Тема 1.3. Методы организационной диагностики /Cр/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
Консультации /Конс/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.1 Л1.2 Э3	0	
<b>Раздел 2. Управление изменениями</b>						
Тема 2.1. Управляемые изменения в разных типах организаций: теоретические подходы /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Управляемые изменения в разных типах организаций: теоретические подходы /Сем зан/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Управляемые изменения в разных типах организаций: теоретические подходы /Cр/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Технологии и программы управления изменениями /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Технологии и программы управления изменениями /Сем зан/	7	6	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Технологии и программы управления изменениями /Cр/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	

Тема 2.3. Сущность административной реформы как одного из видов изменений /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Сущность административной реформы как одного из видов изменений /Сем зан/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Сущность административной реформы как одного из видов изменений /Ср/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1 Э2	0	
Тема 2.4. Административная реформа в РФ: модели и этапы. Проблемы при реализации реформы /Лек/	7	2	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1	0	
Тема 2.4. Административная реформа в РФ: модели и этапы. Проблемы при реализации реформы /Сем зан/	7	4	ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1	0	
Тема 2.4. Административная реформа в РФ: модели и этапы. Проблемы при реализации реформы /Ср/ Контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий /Каттэк/	7	4	ИД-ПК-3.6 ИД-ПК-3.6	Л1.3 Л1.4 Э1	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), практические занятия (ПР), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекций предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеороликов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Рекомендуемая литература

##### 1. Основная литература

Авторы,	Заглавие	Издательство, год
---------	----------	-------------------

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	С. М. Качан	Теория организации : конспект лекций для обучающихся 2 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили : «Маркетинг», «Логистика») очной/заочной форм обучения (162 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021
Л1.2	С. М. Качан	Теория организации: конспект лекций для обучающихся 2 и 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент в производственной сфере») очной/заочной форм обучения (164 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л1.3	А. И. Ярембаш	Управление рисками и изменениями: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (40 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л1.4	А. И. Ярембаш	Управление рисками и изменениями: методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения (40 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Медведева Н.В. Управление изменениями в организации: учебное пособие. - Саратов: СГУ, 2016. - 119 с.	<a href="http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/1542.pdf">http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/1542.pdf</a>
Э2	Резер, Т. М. Управление изменениями в административной сфере : учебное пособие / Т.М. Резер, Л.И. Воронина; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020.— 91 с.— Библиог.: с. 75—76.— 100 экз.— ISBN 978-5-7996-3039-3.— Текст : непосредственный	<a href="https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/93303/1/978-5-7996-3039-3_2020.pdf">https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/93303/1/978-5-7996-3039-3_2020.pdf</a>
Э3	Ружанская, Л.С. Теория организации : учебное пособие / Л.С. Ружанская, А.А. Яшин, Ю. В. Солдатова ; под общ. ред. Л. С. Ружанской.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015.— 200 с.	<a href="https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/36060/1/978-5-7996-1564-2_2015.pdf">https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/36060/1/978-5-7996-1564-2_2015.pdf</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1C ERP УП, 1С ЗУП (бес-платные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3).

#### **4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

Электронный каталог изданий ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" - <http://unilib.dsum.internal/>

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕННИКА» - <https://cyberleninka.ru/>

Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской - <http://www.lib-dpr.ru/>

Научная электронная

библиотека eLIBRARY.RU -<http://elibrary.ru/defaultx.asp>

Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) – <http://www.ipr-ras.ru/libr.htm>;

ГУК "Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н.К. Крупской";

ЧОУ ВО "Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса";

ФГБОУ ВО "Уральский государственный экономический университет".

#### **4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий: рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензованным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель

### **РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

#### **5.1. Контрольные вопросы и задания**

1. Организационное развитие и управление изменениями и менеджмент.
2. Понятия системы и ее свойства.
3. Основы теории систем. Системный подход в решении управленческих задач.
4. Управленческая система.
5. Внешняя и внутренняя среда системы.
6. Системно-кибернетический подход в управлении.
7. Соотношение плана и рынка в тектологической концепции А. А. Богданова.
8. Концепция плана-прогноза Н. Д. Кондратьева.
9. Экономическое планирование, прогнозирование и программирование по В.В. Леонтьеву.
10. Основные положения и черты организационной модели человеческих отношений.
11. Концепция организационной структуры.
12. Виды организационных структур.
13. Методы проектирования оргструктур.
14. Связь бизнес-процессов и организационной структуры.
15. Моделирование организаций; прогнозирование развития организаций, особенности составления и реализации проектов на государственной и муниципальной
16. Процессный подход в управлении.
17. Методология описания бизнес-процессов
18. Стандарты описания бизнес-процессов.
19. Реинжиниринг бизнес-процессов.
20. Лин-менеджмент.
21. Моделирование бизнес-процессов в организации

## **5.2. Темы письменных работ**

1. Методы оптимизации организационной структуры.
2. Системный подход в теории организации.
3. Исследования культурных различий.
4. Управление развитием организаций.
5. Команды в организации и управление командами.
6. Коммуникативные процессы в организациях.
7. Механическая и органическая модели организаций.
8. Модели организационной эффективности.
9. Методы коллективного принятия решений.
10. Стиль управления в организации.
11. Традиционные сетевые организации.
12. Закономерности развития организаций.
13. Формальные и неформальные процессы в организациях.
14. Организация процессов принятия решений.
15. Идентификация факторов сопротивления изменениям.
16. Самоорганизация в природе и обществе.
17. Значение интеграции научного знания для формирования "теории организации" как междисциплинарной науки.
18. Организация процессов принятия решений.
19. Стили управления.
20. Консалтинг в области решения организационных проблем.

## **5.3. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств дисциплины "Организационное развитие и управление изменениями" в полном объеме представлен в виде приложения к ОПОП.

## **5.4. Перечень видов оценочных средств**

1. Устный опрос по изучаемой теме
2. Выполнение ситуационных и практических заданий, решение задач
3. Эссе (доклад) с презентацией
4. Тестовые задания
5. Научная составляющая

## **РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТИЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Аудиторные занятия по дисциплине проводятся в форме лекций и семинарских занятий.

На лекционных занятиях, согласно учебному плану дисциплины, обучающимся предлагается рассмотреть основные темы курса. Студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое

мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения презентационных материалов или учебной литературы, в которых дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Методические указания по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;

решение практических заданий и задач;

анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;

анализ проблемных ситуаций;

подготовка докладов выступлений на семинарских занятиях, на конференции;

работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы является подготовка эссе и докладов, сообщений по конкретной тематике учебной дисциплины, которые контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента.

Самостоятельная работа студентов включает в себя не только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку эссе и компьютерных презентаций.

Эссе — это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1) мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов (Т).

2) мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, выбранного плана, логики развития мысли):

вступление

тезис, аргументы

тезис, аргументы

заключение.

Объем эссе – до 5 стр., формат А4 (210\*297мм), нумерация страниц внизу, поля: слева - 30 мм; справа - 10 мм; сверху - 20 мм; снизу - 20 мм.

В заключении излагаются выводы, сделанные студентом в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования и могут быть использованы в практике государственного и муниципального управления.

Список использованных источников включает в себя реально использованные в ходе подготовки эссе источники и должен быть оформлен согласно правилам библиографического описания.