

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ

Проректор  
по учебно-методической работе

А.А.Панфилов

« 22 » апрель 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**по дисциплине**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ**

(магистерские дисциплины)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Программа подготовки Стратегическое управление  
Уровень высшего образования Магистратура  
Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экс./зачет)
II	3, 108	10	-	10	61	Экзамен (27), КР
Итого	3, 108	10	-	10	61	Экзамен (27), КР

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целями освоения дисциплины «Стратегические изменения» являются формирование у слушателей необходимых теоретических знаний о сущности стратегических изменений и их влиянии на эффективность деятельности организации, а также практических навыков в области осуществления стратегических изменений.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВПО**

Дисциплина «Стратегические изменения» входит в вариативную часть основной профессиональной образовательной программы направления 38.04.02 «Менеджмент».

В части рассмотрения вопросов и проблем управления стратегическими изменениями в организации, процессов их разработки и эффективного проведения, данный курс имеет тесную взаимосвязь со следующими учебными дисциплинами: современные проблемы стратегического управления, теория организации и организационное поведение, стратегические управленческие решения.

Курс ориентирован на магистрантов, владеющих базовыми и углубленными знаниями в области современных проблем экономической науки, экономического анализа и прогнозирования, современного стратегического анализа.

Изучение теоретико-методологических основ данной дисциплины является базой для освоения таких учебных дисциплин, как бизнес-планирование и управление проектами, подготовки и написания ВКР.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Стратегические изменения» обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

1) Знать:

– основы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2);

2) Уметь:

–разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2);

3) Владеть:

– способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «Стратегические изменения»

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачётных единицы, 108 часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС			КП / КР
1	Теоретические основы осуществления изменений	2		2,5			2,5		16		4 час., 80%	
2	Модели и подходы к изменениям			2,5			2,5		15		4 час., 80%	
3	Сопrotивление стратегическим изменениям			2,5			2,5		15	+	4 час., 80%	
4	Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям			2,5			2,5		15		4 час., 80%	
Всего				10			10		61		16 час., 80%	Экзамен (27)

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции	
		ПК-2	Σ общее число компетенций
Тема 1. Теоретические основы осуществления изменений	21	+	1
Тема 2. Модели и подходы к изменениям	20	+	1
Тема 3. Сопrotивление стратегическим изменениям	20	+	1
Тема 4. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям	20	+	1
Экзамен	27	+	1
Итого	108		
Вес компетенции (А)		1	

## Содержание разделов дисциплины

### Перечень тем лекционных занятий

#### **Тема 1. Теоретические основы осуществления изменений.**

Сущность изменений. Органичность системы стратегических изменений. Основные области стратегических изменений. Типы изменений в организации. Стили проведения изменений. Участие работников в управлении организационными изменениями. «Усталость» от изменений.

#### **Тема 2. Модели и подходы к изменениям.**

Теория «Е» и теория «О» Майкла Бира и Ниттина Нориа. Трехступенчатая модель изменений Курта Левина. Усовершенствованная трехступенчатая (поэтапная) модель организационных изменений (Э. Шайн). Одномоментные и поэтапные изменения Дж. Б. Куинна и Дж. Войера. Модель управления организационными изменениями Лэрри Грейнера. Запланированные изменения Р. Дж. Баллока и Д. Баттена. «Восемь шагов изменения организации» Джона Коттера.

#### **Тема 3. Сопротивление стратегическим изменениям.**

Сущность сопротивления изменениям. Причины сопротивления изменениям. Виды сопротивлений изменениям. Уровни сопротивления изменениям.

#### **Тема 4. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям.**

Факторы преодоления сопротивления стратегическим изменениям Э. Хьюза. Методы преодоления сопротивления изменениям И. Ансоффа. Методы преодоления сопротивления изменениям Дж. Коттера и Л. Шлезингера.

### Перечень тем лабораторных работ

#### **Тема 1. Теоретические основы осуществления изменений.**

План личных изменений. Разработка индивидуального видения стратегических изменений организации (структурного подразделения, отдела).

#### **Тема 2. Модели и подходы к изменениям.**

PEST-анализ среды организационных изменений. SMART анализ целей стратегических изменений.

#### **Тема 3. Сопротивление стратегическим изменениям.**

SWOT проверка целей изменений вызовам и угрозам внешней и внутренней среды организации. Разработка плана стратегических изменений.

#### **Тема 4. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям.**

Выявление причин сопротивления стратегическим изменениям. Установление методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в организации.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины «Управление в малых группах» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- компьютерные симуляции (тема 1,2,3,4)
- разбор конкретных ситуаций (темы 1, 2, 3, 4);
- деловые и ролевые игры (темы 3,4);
- психологические тренинги (темы 2).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта составляет не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не превышают 50% от общей величины аудиторных занятий.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Управление в малых группах» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным бакалаврам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках лабораторных работ.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по лабораторной работе.
3. Выступление и оппонирование на занятиях.
4. Экзамен.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах, а также проведение тестирования. Итоговый контроль по курсу осуществляется так же в форме тестирования.

### **Курсовая работа по дисциплине**

В процессе изучения дисциплины «Стратегические изменения» студент выполняет задание по курсовой работе.

Целью написания курсовой работы является приобретение и закрепление знаний о практическом проведении стратегических изменений в организации, управления процессом проведения стратегических изменений.

Курсовую работу студенты выполняют на тему «Определение степени готовности персонала организации к проведению стратегических изменений» на основе конкретной организации, которую студент выбирает по своему усмотрению.

### **Промежуточная аттестация Список вопросов к экзамену**

1. Сущность стратегических изменений.
2. Органичность системы стратегических изменений.
3. Основные области стратегических изменений.
4. Область стратегических изменений: информирование и мотивация персонала.
5. Область стратегических изменений: лидерство и стиль менеджмента.
6. Область стратегических изменений: базовые ценности и корпоративная культура.
7. Область стратегических изменений: организационная и другие структуры.

8. Область стратегических изменений: финансирование и иное ресурсное обеспечение.
9. Область стратегических изменений: компетенция и навыки.
10. Типы изменений в организации.
11. Типы изменений: перестройка организации.
12. Типы изменений: радикальное преобразование.
13. Типы изменений: умеренное преобразование.
14. Типы изменений: обычные изменения.
15. Типы изменений: неизменяемое функционирование.
16. Стили проведения изменений.
17. Конкурентный стиль проведения изменений.
18. Стиль самоустранения при проведении изменений.
19. Стиль компромисса при проведении изменений.
20. Стиль приспособления при проведении изменений.
21. Стиль сотрудничества при проведении изменений.
22. Организационная структура как объект стратегических изменений.
23. Организационная культура как объект стратегических изменений.
24. Участие работников в управлении изменениями.
25. Разделение полномочий для управления переменами.
26. Теория «Е» М. Бира и Н. Нориа.
27. Теория «О» М. Бира и Н. Нориа.
28. Трехступенчатая модель изменений К. Левина.
29. Усовершенствованная трехступенчатая (поэтапная) модель организационных изменений (Э. Шайн).
30. Одномоментные и поэтапные изменения Дж. Б. Куинна и Дж. Войера.

### **Самостоятельная работа студентов**

#### **Темы рефератов**

1. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера.
2. Запланированные изменения Р.Дж. Балока и Д. Баттена.
3. «Восемь шагов изменения организации» Дж. Коттера.
4. Формула изменений Р.Ф. Бекхарда и Р.Т. Харриса.
5. Модель согласования Д. Надлера и М.Л. Тушмана.
6. Управление переходом У. Бриджеса.
7. Модель управления изменениями К. Карнала.
8. Системная модель П. Сенге.
9. Сложный ответный процесс Р. Стейси и П. Шоу.
10. Модель «пролом».
11. Модель «постепенного наращивания».
12. «Менеджерские приемы».
13. «Единоличная организация изменений».
14. Модель индивидуального и организационного изменения (В. Бурк и Г. Литвин).
15. Модель системной стратегии вмешательства в организацию (по Линку).
16. Сопротивление изменениям.
17. Причины сопротивления изменениям.

18. Виды сопротивления изменениям.
19. Уровни сопротивления изменениям.
20. Факторы преодоления сопротивления стратегическим изменениям Э. Хьюза.
21. Формы проявления сопротивления работников изменениям.
22. Методы преодоления сопротивления изменениям И. Ансоффа.
23. Методы преодоления сопротивления изменениям Дж. Коттера и Л. Шлезингера.
24. Стратегии осуществления изменений.
25. Факторы, влияющие на выбор стратегии изменений.
26. Команда стратегических изменений.
27. Этапы развития команды стратегических изменений.
28. Эффективность работы команды стратегических изменений.
29. Агенты перемен (RCL – Real Change Leaders).
30. «Усталость» от изменений.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «Стратегические изменения»**

### **а) основная литература:**

1. Управление изменениями: Учебное пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2013. - 336 с. - ISBN 978-5-9776-0052-1
2. Управление изменениями: Учебное пособие / О.В. Кожевина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 286 с. - ISBN 978-5-16-005129-1
3. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник / А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с. - ISBN 978-5-8199-0631-6

### **б) дополнительная литература:**

1. Журавлева Н.А. Психология социальных изменений [Электронный ресурс]: ценностный подход/ Журавлева Н.А. - Электрон. текстовые данные.- М.: Институт психологии РАН, 2013.- 528 с. – ISBN 978-5-9270-0257-3
2. Романов А.А. Управление пространственными ресурсами города в условиях стратегических изменений [Электронный ресурс]: монография/ Романов А.А., Басенко В.П. - Электрон. текстовые данные. - Краснодар: Южный институт менеджмента, 2013. - 295 с.
3. Теория антикризисного управления социально-экономическими системами (ресурсный подход): Монография / С.Е. Кован. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 160 с. - ISBN 978-5-16-006942-5
4. Управление изменениями: Учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская и др.; Под общ. ред. С.Д. Резника - 2-е изд., перераб и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 382 с. - ISBN 978-5-16-009133-4

5. Эффективность управления соц.-эконом. развитием административно-территориальных образ.: Моногр. / И.В.Дуканова.; Под ред. проф. В.И.Терехина. -М.:НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 316с. - ISBN 978-5-16-006444-4

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

1. пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.
2. Стратегические изменения. Электронный ресурс:  
[http://infomanagement.ru/lekcija/strategicheskie\\_izmeneniya](http://infomanagement.ru/lekcija/strategicheskie_izmeneniya)
3. Стратегический менеджмент. Электронный ресурс:  
[http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2013/02/%D1%81%D1%82%D1%80\\_1.pdf](http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2013/02/%D1%81%D1%82%D1%80_1.pdf)

**8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «Стратегические изменения»**

В качестве основного материально-технического обеспечения дисциплины (модуля) предусмотрено использование мультимедийной техники, слайдовых материалов и кинофильмов.

В целях повышения эффективности качества проведения лабораторных занятий необходимо использовать:

1. Презентатор (стационарный или переносной) с мультимедиа технологиями.
2. Иллюстративный и текстовый раздаточный материалы.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и программе подготовки «Стратегическое управление»

Рабочую программу составил к.э.н., доцент Трунин Г.А.



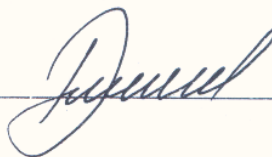
Рецензент

(представитель работодателя) Генеральный директор

ООО «Туристическая компания

«АНТАРЕС»,

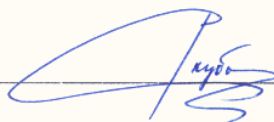
к.э.н., Козлов Д.А.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 37 от 27.06.2016 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Менеджмент»

протокол № 7 от 27.06.2016 года.

Председатель комиссии Захаров П.Н.



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2017-2018 учебный год

Протокол заседания кафедры № 42 от 26.06.2017 года

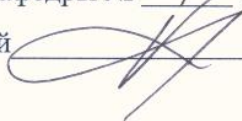
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2018-2019 учебный год

Протокол заседания кафедры № 1 от 27.08.2018 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_