

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

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по образовательной деятельности

  
А.А.Панфилов  
« 26 » 08 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Профиль/программа подготовки Управление городским хозяйством  
Уровень высшего образования Магистратура  
Форма обучения Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
I	2/72	-	18	-	54	Зачет
Итого	2/72	-	18	-	54	Зачет

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения 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.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать у студентов четкое представление о значимости проведения стратегических изменений;
- ознакомить студентов с основами процесса разработки и осуществления стратегических преобразований деятельности;
- ознакомить студентов с методами повышения эффективности проводимых преобразований.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегические изменения» относится к дисциплинам вариативной части.

Пререквизиты дисциплины: Принятие и исполнение государственных решений, Управление проектами, Планирование и проектирование организаций.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ПК-3 способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	Частичное освоение	<ul style="list-style-type: none"><li>- Знать современные методы руководства работой органа публичной власти, руководства коллективом исполнителей;</li><li>- Уметь разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти;</li><li>- Владеть способами распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями.</li></ul>
ПК-7 способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля	Частичное освоение	<ul style="list-style-type: none"><li>- Знать основы государственного и муниципального управления, основы принятия и исполнения государственных решений; основы административного контроллинга;</li><li>- Уметь корректно применять полученные знания; системно анализировать ход исполнения и оценку качества управленческих решений и осуществление административных процессов;</li><li>- Владеть навыками организационной работы по контролю исполнения, проведения оценки качества управленческих решений и осуществление административных процессов.</li></ul>

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часов

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем 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, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Тема1. Теоретические основы осуществления изменений	1	1-2		4,5		13,5	3,5/78	
2	Тема2. Теоретические основы осуществления изменений	1	3--6		4,5		13,5	3,5/78	Рейтинг-контроль № 1
3	Тема3. Сопротивление стратегическим изменениям	1	7-12		4,5		13,5	3,5/78	Рейтинг-контроль №2
4	Тема4. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям	1	13-18		4,5		13,5	3,5/78	Рейтинг-контроль №3
Всего за I семестр:					18		54	14/78	Зачет
Итого по дисциплине					18		54	14/78	Зачет

#### Содержание практических занятий по дисциплине

##### 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

В преподавании дисциплины «Стратегические изменения» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Интерактивная лекция (тема № 1, 2, 3, 4);
- Групповая дискуссия (тема № 1, 2, 3, 4);
- Ролевые игры (тема № 3, 4);
- Тренинг (тема № 1 и 3);
- Анализ ситуаций (тема № 1, 2, 3);
- Разбор конкретных ситуаций (тема № 1, 2, 3, 4).

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

*Текущий контроль успеваемости.*

### **Рейтинг-контроль 1**

*1. Что из перечисленного относится к цели проведения изменений?*

- а) сократить персонал
- б) устранить недостатки во внутренней среде организации
- в) изменить выпускаемые продукты и структуру
- г) устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды

*2. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:*

- а) низкий профессионализм персонала;
- б) внешние и внутренние;
- в) внешние, внутренние, психологические;
- г) логические, социологические, психологические.

*3. Укажите основные уровни организационных изменений:*

- а) индивидуальный, групповой, системный;
- б) внешний и внутренний;
- в) логический, социологический, психологический;
- г) закрытый и открытый.

### **Рейтинг-контроль 2**

*4. Для проведения изменений в организации требуется:*

- а) желание руководства;
- б) наличие проблем;
- в) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства;
- г) отсутствие сопротивления изменениям.

*5. Команда проекта изменений в организации:*

- а) выполняет функции по подготовке персонала к проведению изменений;
- б) выполняет функции, ориентированные на задачу и поддержание персонала;
- в) выполняет функции по оценке уровня сопротивления изменениям и его снижению;
- г) выполняет функции, связанные с обоснованием и реализацией предложений по изменению.

*6. В команду проекта организационных изменений:*

- а) могут входить только представители фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;
- б) могут входить только специалисты предприятия;
- в) могут входить специалисты предприятия и представители фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;
- г) нет верного ответа.

*7. Основные формы сопротивления изменениям:*

- а) слухи, утаивание информации;
- б) открытая, закрытая;
- в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей;
- г) забастовки, увольнения, неподчинение.

### **Рейтинг-контроль 3**

*8. Основные методы снижения сопротивления изменениям:*

- а) материальное и моральное стимулирование;
- б) информирование и общение, участие и вовлечение, помощь и поддержка, переговоры и

соглашения, манипуляция и кооптация, явное и неявное принуждение;

в) издание приказов, распоряжений;

г) увольнение, понижение по должности.

9. *Классификация причин сопротивления изменениям:*

а) представляет интерес для студентов;

б) имеет практическое и теоретическое значение;

в) не имеет смысла при планировании изменений;

г) представляет интерес для ученых.

10. *Сопротивление изменениям:*

а) вызывается субъективными причинами;

б) свойственно консерваторам и колеблющимся;

в) результат плохого менеджмента;

г) всегда сопутствует любым изменениям.

*Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (зачет).*

### **Список вопросов к зачету**

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*

### **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.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Книгообеспеченность**

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература			
1. Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации : учебное пособие / М. И. Элияшева. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2017. — 88 с. — ISBN 978-5-7638-3810-7	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/84173.html">http://www.iprbookshop.ru/84173.html</a>
2. Конев, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты : монография / А. Н. Конев. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 137 с. — ISBN 978-5-4487-0154-2	2018		<a href="http://www.iprbookshop.ru/72886.html">http://www.iprbookshop.ru/72886.html</a>
3. Джордж, Дж. М. Организационное поведение. Основы управления : учебное пособие для вузов / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс ; пер. Е. А. Климов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017.	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/74898.html">http://www.iprbookshop.ru/74898.html</a>

— 459 с. — ISBN 5-238-00512-1			
Дополнительная литература			
1. Новичков, В. И. Управленческая экономика. Теория организации. Организационное поведение. Маркетинг : учебное пособие / В. И. Новичков, И. М. Виноградова, И. С. Кошель. — М. : Дашков и К, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-394-02811-3	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/70879.html">http://www.iprbookshop.ru/70879.html</a>
2. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. — 168 с. — 2227-8397	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/76042.html">http://www.iprbookshop.ru/76042.html</a>
3. Стратегическое управление : учебник для магистров / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. — 3-е изд. — М. : Дашков и К, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-394-03171-7	2019		<a href="http://www.iprbookshop.ru/85630.html">http://www.iprbookshop.ru/85630.html</a>

## 7.2. Интернет-ресурсы

1. Стратегические изменения. Электронный ресурс: [http://infomanagement.ru/lekciya/strategicheskie\\_izmeneniya](http://infomanagement.ru/lekciya/strategicheskie_izmeneniya)
2. 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

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий *практического типа, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.*

Практические занятия проводятся в аудиториях 201-6, 205-6 и 207-6, оснащенных мультимедийным оборудованием.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint), Adobe Reader.

Рабочую программу составил ст. преподаватель каф. ЭСУ О. Бугрова Бугрова О.С.  
(ФИО, подпись)

Рецензент (представитель работодателя)  
МКУ «Управление гражданской защиты города Владимира»,  
начальник управления Беликов Б.Н.  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭСУ  
Протокол № 1 от 26.08.19 года  
Заведующий кафедрой ЭСУ Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Протокол № 1 от 26.08.19 года  
Председатель комиссии Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

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 \_\_\_\_\_

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

*НАИМЕНОВАНИЕ*

образовательной программы направления подготовки *код и наименование ОП*, направленность:  
*наименование (указать уровень подготовки)*

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
*Подпись* *ФИО*