

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)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института экономики и  
менеджмента



\_\_\_\_\_ П.Н. Захаров

\_\_\_\_\_ 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

направление подготовки / специальность  
38.05.01 Экономическая безопасность

специализация подготовки

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

г. Владимир  
2021

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** освоения дисциплины Организация стратегических изменений является получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в поведении людей в организации, которые смогут использовать в своей будущей работе.

Задачи:

- формировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации; – овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;
- овладеть принципами и методами изменения организации;
- изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;
- приобрести практические навыки по управлению изменениями мотивации персонала;
- получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью изменений в организации.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Организация стратегических изменений» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции <i>(код, содержание индикатора)</i>	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-5. Способен разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев финансовоэкономической эффективности деятельности организации в рамках отдельных бизнес-процессов для достижения стратегических целей	ПК-5.3. Владеет навыками организации командной работы для решения экономических задач в рамках достижения стратегических целей	Знает основные модели планирования, разработки и внедрения изменений в деятельность предприятий и организаций Умеет: на практике подготавливать программы по внедрению изменений в деятельность предприятий и организаций Владеет способностью	Тестовые вопросы Ситуационные задачи Практикоориентированное задание

		принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций	
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------	--

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов

##### Тематический план форма обучения – очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Методологические аспекты исследования и проектирования изменений	9	1-2	1	1		1	12	
2	Методические аспекты управления изменениями	9	2-3	2	2		2	11	
3	Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах	9	4-5	2	2		2	12	Рейтинг –контроль №1
4	Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла организации	9	6-7	2	2		2	12	
5	Мотивация в управлении изменениями	9	8-9	2	2		2	12	
6	Управление групповым поведением в процессе изменений	9	10-11	2	2		2	12	Рейтинг-контроль №2
7	Власть и стили руководства в управлении изменениями	9	12-13	2	2		2	12	
8	Коммуникации в управлении изменениями	9	14-15	2	2		2	12	
9	Модели выбора стратегий развития организации	9	16-17	2	2		2	11	
10	Формирование команды для стратегических изменений	9	17-18	1	1		1	11	Рейтинг-контроль №3
Всего за 9 семестр:				18	18		18	117	Экзамен (27)

Наличие в дисциплине КП/КР	нет						
Итого по дисциплине	180ч	18	18		18	117	Экзамен (27)

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Методологические аспекты исследования и проектирования изменений  
Понятие «развитие», «организационное развитие». Виды изменений. Причины организационных изменений. Процесс изменений, основные характеристики. Политики изменений: понятие, виды их сущность.

Тема 2 Методические аспекты управления изменениями  
Основные модели управления изменениями. Модель переходного периода. Модель постепенного периода. Модель «EASIER». Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации. Модель «мусорного ящика» как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.

Тема 3. Жизненный цикл организации и особенности управления изменениями на его этапах  
Причины сопротивления изменениям. Модель «силового поля» К. Левина. Методы преодоления сопротивления изменениям. Модель жизненного цикла А.И. Пригожина. Модель жизненного цикла И.Адизиса. Модель организационного развития Л.Данко. Модель развития и кризисов роста организации Л.Грейнера.

Тема 4. Управление изменениями организационных структур по стадиям жизненного цикла организации  
Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации. Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта. Модель Р. Липитта. Мониторинг и контроль процесса изменений.

Тема 5. Мотивация в управлении изменениями  
Роль мотивации в процессе организационных перемен. Понятие, принципы, виды коучинга. Этапы коучинга организационных изменений.

Тема 6. Управление групповым поведением в процессе изменений  
Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления. Технологии организационных изменений. Реструктуризация организационной структуры управления. Тема 7. Власть и стили руководства в управлении изменениями  
Концепция «обучающейся организации». Теория создания организационного знания И.Нонаки и Х.Такеучи. Лидер команды стратегических изменений. Тема 8. Коммуникации в управлении изменениями  
Психологические особенности поведения человека в условиях изменений. Кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера. Особенности лидерского поведения в условиях изменений. «Измерения» управленческой деятельности. Модели организационных изменений в деятельности организаций.

Тема 9. Модели выбора стратегий развития организации  
Модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли. Теория *E* и теория *O* организационных изменений. Модель «крисой перемен» Дж.Дака. Концепция «Шесть сигм» как инструмент

управления изменениями. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингового проекта. Тема 10. Формирование команды для стратегических изменений  
 Основные этапы развития команды стратегических изменений. Принципы создания команд для стратегических изменений. Эффективность работы команды.

### **Содержание практических занятий по дисциплине**

Тема 1. Практическая работа «Тридцать три причины сопротивления переменам по Джеймсу О'Тулу».

Тема 2. Практическая работа «Модель поведения, усиливающего сопротивление переменам по Рамперсаду».

Тема 3. Практическая работа «Принципы ведения дел в России».

Тема 4. Практическая работа «Правила укрепления группового единства и морали».

Тема 5. Практическая работа «Эффективные способы убедить служащих в необходимости изменений».

Тема 6. Практическая работа «Эффективные способы позитивного воздействия на сопротивление работников изменениям».

Тема 7. Практическая работа «Типы руководства коллективом при стратегических изменениях».

Тема 8. Групповая дискуссия по вопросам психологических особенностей поведения человека в условиях изменений и моделей эффективного коммуникационного сопровождения изменений в деятельности организаций.

Тема 9. Практическая работа «Метод постановки целей».

Тема 10. Групповая дискуссия по вопросам эффективного командообразования в целях реализации стратегических изменений в организации.

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

### **5.1. Текущий контроль успеваемости**

*Рейтинг-контроль 1 (примеры тестовых заданий) 1.*

Освоение компанией новых идей или моделей поведения –

а) организационные изменения

б) ликвидация организации

в) пересмотр миссии организации

2. Предвидение событий, инициирование перемен, стремление управлять самой судьбой организации носит . . . .

а) активный характер

б) проактивный характер

в) реактивный характер

3. Любая организация стремится к совершенству планирования, исполнения, добиваясь рационального использования ресурсов все это . . . а) рационализация

б) социализация

в) профессионализация

4. Радикальное перепланирование бизнеса в целях существенного улучшения его главных показателей – это . .

а) организационное развитие

б) метод сравнения

в) реинжиниринг

5. Право принимать решения без дополнительного согласования и соответственно проводить изменения в своем подразделении:

а) организационное развитие

б) наделение полномочиями

в) метод сравнения

#### *Рейтинг-контроль 2 (примеры тестовых заданий)*

1. Метод, который может использоваться как индивидуально или в сочетании с изменением объема знаний, отношений или способностей: а) метод тренинга

б) лекционный метод

в) ролевой метод

2. Метод, при котором участники отрабатывают способы общения между людьми в различных ситуациях:

а) создание команд

б) метод тренинга

в) ролевой метод

3. Метод, при котором все принимают активное участие в обсуждении проблем:

а) создание команд

б) лекционный метод

в) дискуссионный метод

4. Перемены, когда они проводятся на основе предварительного анализа или специальных исследований, являются результатом плановой и систематической работы по повышению эффективности организации:

а) запрограммированные

б) незапланированные

в) вынужденные

5. Перемены, когда в организации возникает резерв ресурсов, который должен быть перераспределен, в том числе и на инновации:

а) незапланированные

б) вынужденные

в) запрограммированные

#### *Рейтинг-контроль 3 (примеры тестовых заданий)*

1. Сопротивление, которое обычно основано на эмоциях, чувствах и установках:

а) социологическое сопротивление

б) психологическое сопротивление

в) логическое сопротивление

2. Что не является движущей силой преобразований в организации?

а) рационализация

- б) профессионализация
  - в) социализация
  - г) технологии
3. Что не является этапом процесса изменений?
- а) мотивация изменений
  - б) использование метода эффективных изменений
  - в) профессионализация
  - г) поддержка изменений
4. Сопоставление принципов данной организации с деятельностью других, наиболее успешных на рынке предприятий, – это:
- а) дискуссионный метод
  - б) лекционный метод
  - в) метод сравнения
  - г) ролевой метод.
5. Что не является функцией руководителя-преобразователя:
- а) творческое видение
  - б) наличие коммуникативной харизмы
  - в) умение осуществлять стимулирующее обучение
  - г) создание доверительной обстановки

## **5.2. Промежуточная аттестация *Вопросы к экзамену***

1. Понятие «развитие», «организационное развитие».
2. Виды изменений.
3. Причины организационных изменений.
4. Процесс изменений, основные характеристики.
5. Политики изменений: понятие, виды их сущность.
6. Основные модели управления изменениями.
7. Модель переходного периода.
8. Модель постепенного периода.
9. Модель «EASIER».
10. Модель управления изменениями с позиции процессно-системного подхода.
11. Модель Карнеги как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
12. Модель инкрементального процесса принятия решения как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
13. Модель «мусорного ящика» как один из подходов к процессу принятия решений в условиях реализации изменений в организации.
14. Причины сопротивления изменениям.
15. Модель «силового поля» К. Левина.
16. Методы преодоления сопротивления изменениям.
17. Модель жизненного цикла А.И. Пригожина.
18. Модель жизненного цикла И. Адизиса.
19. Модель организационного развития Л. Данко.
20. Модель развития и кризисов роста организации Л. Грейнера.

21. Условия рационального управления организационными изменениями по этапам жизненного цикла организации.
22. Модель жизненного цикла Р.Л. Дафта.
23. Модель Р. Липитта.
24. Мониторинг и контроль процесса изменений.
25. Концепция «обучающейся организации».
26. Теория создания организационного знания И.Нонаки и Х.Такеучи.
27. Лидер команды стратегических изменений.
28. Основные этапы развития команды стратегических изменений.
29. Принципы создания команд для стратегических изменений.
30. Эффективность работы команды.
31. Роль коучинга в процессе организационных перемен.
32. Понятие, принципы, виды коучинга.
33. Этапы коучинга организационных изменений.
34. Стратегии осуществления изменений.
35. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли.
36. Теория *E* и теория *O* организационных изменений.
37. Модель «крисой перемен» Дж.Дакка.
38. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями.
39. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингового проекта.
40. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.
41. Диаграмма Исикавы.
42. Модель организационных изменений Курта Левина.
43. Концепция организационного развития.
44. Риски управления изменениями.
45. Внешние причины изменений.

### **5.3. Самостоятельная работа обучающегося.**

#### **Темы для самостоятельных работ**

1. Основные факторы, влияющие на развитие организации.
2. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
3. Кризиса лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.
4. Особенности лидерского поведения в условиях изменений.
5. «Измерения» управленческой деятельности.
6. Модели организационных изменений в деятельности организаций.
7. Планирование организационных изменений.
8. Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.
9. Технологии организационных изменений.
10. Реструктуризация организационной структуры управления.

#### **Темы эссе**

1. Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений.
2. Модели организационного развития.
3. Порядок разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов.



4. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.
5. Влияние корпоративной культуры на формирование организационной структуры.
6. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.
7. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.
8. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
<b>Основная литература</b>		
Кожевина, О. В. Управление изменениями : учебник / О. В. Кожевина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИНФРА-М	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1002730">https://znanium.com/catalog/product/1002730</a>
Резник, С. Д. Управление изменениями : учебник / С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов ; под общ. ред. С. Д. Резника. — 4-е изд., стер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. <a href="https://znanium.com/catalog/product/1066565">https://znanium.com/catalog/product/1066565</a>	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1066565">https://znanium.com/catalog/product/1066565</a>
Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К <sup>о</sup> »	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1091830">https://znanium.com/catalog/product/1091830</a>
<b>Дополнительная литература</b>		
Резник, С. Д. Управление изменениями. Практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации : учебное пособие / С. Д. Резник, М. В. Черниковская ; под общ. ред. С. Д. Резника. — 3-е изд., стер. — Москва : ИНФРА-М	2020	URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1066451">https://znanium.com/catalog/product/1066451</a>
Зуб, А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях : учебник / А. Т. Зуб. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2019	2019	URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/986901">https://znanium.com/catalog/product/986901</a>
Дерби, Э. Психология управления изменениями: семь главных правил / Эстер Дерби ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер	2020	URL: <a href="https://znanium.com/catalog/product/1221860">https://znanium.com/catalog/product/1221860</a>
Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации : учебное пособие / М. И. Элияшева. — Красноярск : Сибирский федеральный университет	2017	— URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/84173.html">https://www.iprbookshop.ru/84173.html</a>
Конев, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты : монография / А.	2018	URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/72886.html">https://www.iprbookshop.ru/72886.html</a>

### **6.2. Периодические издания**

1. <http://economist-online.ru/> - Сайт журнала «Экономист»
2. <http://www.m-economy.ru/> - Сайт журнала «Проблемы современной экономики»
3. <http://www.fd.ru/> - Сайт журнала «Финансовый директор»
4. <http://www.forbes.ru/> - Сайт журнала «Форбс»
5. <http://www.hbr-russia.ru/> - Сайт журнала Harvard Business Review

### **6.3. Интернет-ресурсы**

1. <http://www.minregion.ru> – Министерство регионального развития Российской Федерации
2. <http://www.obrnadzor.gov.ru> – Федеральное агентство по науке и инновациям
3. <http://www.gks.ru/> - Федеральная служба государственной статистики.
4. <http://www.gusp.gov.ru/> - Главное управление специальных программ Президента РФ

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

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

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

Рабочую программу составил Закирова М.И доц. каф.ЭИиФ  
(ФИО, должность, подпись)



Рецензент  
(представитель работодателя) ген директор ООО "АВТ" А.И. Буранов  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭИиФ

Протокол № 1 от 30.05.2021 года

Заведующий кафедрой [Signature]  
(ФИО, подпись)

В. А. Демичев

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
на заседании учебно-методической комиссии направления \_\_\_\_\_

Протокол № 1 от 30.05.2021 года

Председатель комиссии [Signature]  
(ФИО, должность, подпись)

В. А. Демичев

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 20\_\_\_\_ / 20\_\_\_\_ учебный года

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20\_\_\_\_ / 20\_\_\_\_ учебный года

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20\_\_\_\_ / 20\_\_\_\_ учебный года

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

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ** в

рабочую программу дисциплины

*Организация стратегических изменений*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			

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

*Подпись**ФИО*