

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.09**

Управление стратегическими изменениями

Учебный план: 2024-2025 38.04.02 ИБК Стратег управ ОО №2-1-66.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Стратегическое управление  
(специализация)

Уровень образования: магистратура

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
4	УП	14	14	79,75	0,25	3	Зачет
	РПД	14	14	79,75	0,25	3	
Итого	УП	14	14	79,75	0,25	3	
	РПД	14	14	79,75	0,25	3	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952

Составитель (и):

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Шульгина Людмила  
Анатольевна

кандидат экономических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Жикина Ольга

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_

Титова Марина  
Николаевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Титова Марина  
Николаевна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области организационных изменений в аспекте жизненного цикла организации, изучение различных подходов к проведению перемен в современных компаниях, стратегических типов организационных изменений и современных инструментов управления изменениями. .

**1.2 Задачи дисциплины:**

- Сформировать системный подход к функционированию организации;
- Овладеть основным понятийным аппаратом в области стратегических организационных изменений;
- Усвоить основные законы и принципы стратегических изменений в организациях;
- Научиться применять методы проектирования организационных изменений

**1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:**

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

- Стратегический менеджмент знаний и инноваций
- Стратегическое планирование
- Аудит системы управления организацией
- Современные методы анализа
- Системный анализ
- Теории менеджмента
- Управленческая экономика

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-3: Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации</b>
<b>Знать:</b> - категориальный аппарат системы «изменение»; - современные классификации изменений в стратегическом менеджменте; - теории моделирования прогноза объекта для проектирования системы изменений
<b>Уметь:</b> - использовать современные методы сбора актуальной информации, анализа стратегических областей и планировать объем и границы стратегических организационных изменений; - осуществлять теоретические исследования в области моделирования изменений
<b>Владеть:</b> - навыками разработки планов реализации стратегических изменений и управления ими; - навыками применения моделей организационно-экономических изменений и обоснования их бюджета

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)			
Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями	4					О
Тема 1. Понятие стратегических изменений в организации Практическое занятие -Типы организационных изменений пр реализации стратегии		2	2	12	ИЛ	
Тема 2. Основные компоненты организационных изменений Практическое занятие -Стадии стратегических организационных изменений		2	2	13	ИЛ	
Раздел 2. Модели и и концепции организационных изменений						О
Тема 3. Модели организационных изменений Практическое занятие -Инструменты организационных изменений		2	2	15	ИЛ	
Тема 4. Современные тенденции развития организаций		2	2	10	ИЛ	
Раздел 3. Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений						О

Тема 5. Определение цели и задач стратегических изменений в организации Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации. Практическое занятие -Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации	3	3	15,75	ИЛ	
Тема 6. Оценка соответствия стратегических изменений целям организации Практическое занятие -Разработка планов реализации стратегических изменений в организации Этапы разработки и внедрения стратегических карт	3	3	14	ИЛ	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)	14	14	79,75		
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)	0,25				
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>	28,25		79,75		

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

##### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

##### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ПК-3	Формулирует теории управления изменениями Называет существенные признаки и организационные формы трансформаций микроэкономического уровня. Определяет квалификационные признаки и масштаб изменения социально-экономической среды предприятия и отрасли Применяет метод аналогии догоняющего и опережающего развития при планировании организационных изменений на предприятии	Перечень вопросов для устного собеседования практико-ориентированные задания

##### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Обучающийся представил результаты в форме презентации (Power Point); в соответствии с требованиями выполнил и защитил практическое задание по дисциплине, возможно допуская несущественные ошибки в ответе на вопросы преподавателя	
Не зачтено	Обучающийся не представил результаты в форме презентации (Power Point); не смог изложить содержание и выводы своей практической работы, допустил существенные ошибки в ответе на вопросы преподавателя.	

##### 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

##### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Семестр 4	
1	Категорийный аппарат системы «Изменение»
2	Классификация изменений. Определение понятия «Управление изменениями»
3	Принципы управления изменениями

4	Типы изменений. Статическое и динамическое равновесие
5	Модель Дэрила Коннера. Природа и процесс изменений
6	Уровни изменения. Отношения и роли в ситуации изменения
7	Движущие и сдерживающие силы изменения. Анализ поля сил. Синергия изменений
8	Модель Курта Левина. Оценка изменения
9	Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера
10	Сравнительная характеристика «Теории Е» и «Теории О» организационных изменений
11	«Модель W» новый подход к управлению изменениями в эпоху быстрых перемен
12	Динамическая модель управления изменениями в эпоху быстрых перемен
13	Возможность одновременного применения методов управления изменениями, например, «Теории Е» и «Теории О»
14	Восемь шагов модели Коттера
15	Модель диагностики Надлера и Ташмена. Структура факторов
16	Оценка бизнес-возможностей организации
17	Понятие ключевых показателей эффективности организации
18	Определение критериев оценки успеха стратегических изменений организации
19	Сбалансированная система показателей
20	Характеристика этапов разработки стратегических карт
21	Организация разработки стратегических карт
22	Порядок разработки плана реализации стратегических изменений в организации

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Задача 1. Выбрать стратегию изменений в организации с учетом динамичности изменений и воздействия ограниченного числа факторов среды

Сложность внешнего окружения – количество и взаимодействие факторов

Скорость изменений во времени: динамика факторов

Стабильность Динамичность

Сложная среда – комплексное воздействие множества факторов

1) Умеренная неопределенность: множество несхожих факторов, которые незначительно изменяются во времени

2) Высокая степень неопределенности: значительное число различных факторов в процессе непрерывных изменений

Простая среда – воздействие ограниченного числа факторов

3) Низкая степень неопределенности: небольшое число схожих между собой достаточно стабильных факторов и компонентов

4) Умеренно высокая неопределенность: ограниченное число однотипных факторов, которые непрерывно изменяются

Задача 2. Определить из ниже перечисленных видов организационных изменений наиболее радикальный вид:

а) изменение сферы деятельности;

б) изменение стратегии компании;

в) переход компании из одной организационной структуры в другую;

г) проведение реинжиниринга бизнес-процессов

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

 +

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Зачет проводится в устной форме по утвержденным вопросам и практическим заданиям

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				

У., Эккерсон, А., Сатунин, А., Меньшикова, А.	Панели индикаторов как инструмент управления: ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов	Москва: Альпина Паблишер	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86755.html">http://www.iprbookshop.ru/86755.html</a>
Кузнецов, Б. Т.	Стратегический менеджмент	Москва: ЮНИТИ-ДАНА	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71227.html">http://www.iprbookshop.ru/71227.html</a>
Михалева, Е. В., Малова, Н. Ю., Калустян, Я. В., Палига, Н. Б., Светличная, Ю. В., Андреева, Е. Ю., Панченко, В. В., Обьедкова, Е. Н., Макаренко, О. И.	Стратегическое управление предприятием: теория и практика	Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/114888.html">http://www.iprbookshop.ru/114888.html</a>
Гарольд Керцнер, Баженов А. Д.	Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами	Саратов: Профобразование	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/63802.html">http://www.iprbookshop.ru/63802.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Элияшева, М. И.	Управление изменениями в организации	Красноярск: Сибирский федеральный университет	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/84173.html">http://www.iprbookshop.ru/84173.html</a>
Попович А. М.	Стратегический менеджмент	Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского	2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/59657.html">http://www.iprbookshop.ru/59657.html</a>
Хуснутдинов, Р. А., Мещерякова, Т. С., Земскова, Д. А.	Управление изменениями	Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/76394.html">http://www.iprbookshop.ru/76394.html</a>
Шульгина Л. А.	Стратегическое управление логистической инфраструктурой. Практические занятия. Самостоятельная работа.	СПб.: СПбГУПТД	2017	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017589">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2017589</a>
Шульгина Л. А., Титова М. Н.	Ключевые показатели эффективности в стратегии	СПб.: СПбГУПТД	2016	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3627">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=3627</a>
Поникарова, А. С., Зотов, М. А.	Стратегическое управление промышленными рисками	Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/109597.html">http://www.iprbookshop.ru/109597.html</a>
Гришина, С. А., Шишкин, А. Н.	Стратегический менеджмент: проектный подход	Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/107697.html">http://www.iprbookshop.ru/107697.html</a>

## 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Официальный интернет-портал правовой информации (федеральная государственная информационная система) [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru>

2. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

## 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

Microsoft Windows

СПС КонсультантПлюс

ПП Project Expert 7 Tutorial

## 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска