

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
филиал МГУ в г. Севастополе
факультет экономики и управления
кафедра управления



УТВЕРЖДАЮ

Директор

Филиала МГУ в г. Севастополе

О.А. Шпырко

«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Наименование дисциплины (модуля):

В-ПД УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

код и наименование дисциплины (модуля)

Уровень высшего образования:

магистратура

Направление подготовки:

38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

МП "Государственная политика и инновационное развитие территорий"

(код и название направления/специальности)

Направленность (профиль) ОПОП:

общий

(если дисциплина (модуль) относится к вариативной части программы)

Форма обучения:

очная

очная, очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена
на заседании кафедры управления
протокол № 9 от «24» 06 2025 г.
Руководитель ОП 38.04.04 «Государственное
и муниципальное управление»

(подпись)

(Р.П. Сторожук)

Рабочая программа одобрена
Методическим советом
Филиала МГУ в г. Севастополе
Протокол № 10 от «28» 08 2025 г.
(подпись) (Л.И. Теплова)

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень высшего образования магистратура) Утвержден приказом МГУ от 30 декабря 2020 года № 1384, приказом об утверждении изменений в ОС МГУ от 21 декабря 2021 года № 1404, от 29 мая 2023 года №700, от 29 мая 2023 года № 702, от 29 мая 2023 года № 703

Год (годы) приема на обучение 2025

курс – 1

семестры – 1

зачетных единиц – 2

академических часов – 72, в т.ч.

лекций – 18 часов

семинарских занятий – 18 часов

самостоятельная работа – 36 часов

Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 1-м семестре.

Оглавление

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия.
3. Результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников
4. Формат обучения
5. Объем дисциплины (модуля)
6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий
- 6.1. Структура дисциплины (модуля) по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий
- 6.2. Содержание разделов (тем) дисциплины
7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)
- 7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.
- 7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.
8. Ресурсное обеспечение
- 8.1. Перечень основной и дополнительной литературы
- 8.2. Перечень лицензионного программного обеспечения
- 8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем
- 8.4. Описание материально-технического обеспечения.
9. Соответствие результатов обучения по данному элементу ОПОП результатам освоения ОПОП указано в общей характеристике ОПОП.
10. Язык преподавания
11. Преподаватель (преподаватели).
12. Автор (авторы) программы

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО.

Учебная дисциплина «Управление стратегическими изменениями» является дисциплиной вариативной части магистерской программы «Государственная политика и инновационное развитие территорий».

Данный курс изучается во 1-м семестре, изучаемый курс является важным для научно-исследовательской работы магистра

Целью изучения дисциплины «Управление стратегическими изменениями» является формирование системы теоретических знаний о сущности стратегических изменений и их влиянии на эффективность деятельности организации, а также практических навыков управления в области осуществления стратегических изменений; приобретение практических умений и навыков, необходимых для решения задач государственного и муниципального управления на профессиональном уровне.

Задачи освоения дисциплины:

- формирование у обучающихся необходимой теоретической базы в области осуществления стратегических изменений для последующего освоения профессиональных компетенций;
- приобретение практических навыков использования результатов осуществления стратегических изменений при принятии решений органами законодательной и исполнительной власти федерального, регионального и местного уровней в области разработки и реализации социально-экономической политики государства, стратегии, концепции, программ и индикативных планов развития страны и регионов;
- обучение практическим навыкам организационно-управленческой и информационно-аналитической деятельности;

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия.

Дисциплина «Управление стратегическими изменениями» относится к вариативной части профессионального цикла образовательной программы в 1 семестре. Для изучения дисциплины достаточными являются успешное освоение образовательной программы бакалавриата, адекватный уровень информационной компетентности и владение содержанием дисциплин общенаучного и профессионального цикла.

Теоретические знания и практические навыки, полученные студентами при изучении дисциплины, должны быть использованы в процессе изучения последующих дисциплин по учебному плану и подготовке к научно-исследовательской работе, научно-исследовательской практике, выполнению научных исследований для написания выпускной квалификационной работы и государственной итоговой аттестации.

3. Результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников.

Планируемые результаты обучения по дисциплине

знать:

- природу стратегического управления и основные этапы его развития;
- основные теории стратегического управления;
- особенности методологии стратегического управления;
- условия реализации стратегии на разных уровнях

уметь

- планировать реализацию стратегии;
- определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность;
- использовать информационные технологии в системе стратегического управления;
- принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода
- использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии;
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления.

Владеть

- современной методикой разработки стратегий на основных организационных уровнях;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц;
- подходами к организации и контролю выполнения стратегии;
- современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации.
- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.

4. **Формат обучения** – контактный с применением дистанционных технологий.

5. **Объем дисциплины (модуля)** составляет 23 е., в том числе 36 академических часа, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (аудиторная нагрузка), 72 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

6. **Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий**

6.1. **Структура дисциплины (модуля) по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий**

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Номинальные трудозатраты обучающегося		Всего академических часов	Форма текущего контроля успеваемости (наименование)
	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, академические часы	Самостоятельная работа обучающегося, академические часы		

	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа			
Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями					
Тема 1. Теория жизненных циклов организаций. Понятие и содержание организационных изменений.	2	2	2	6	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Тема 2. Развитие теории организационных изменений.	2	2	4	8	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Тема 3. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления.	2	2	4	8	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Раздел 2 Стратегические основы изменений					
Тема 4. Стратегии осуществления изменений. Основные стратегии организационных изменений	2	2	4	8	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Тема 5. Реорганизация и реструктуризация компаний в условиях рыночных отношений	2	2	4	8	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Раздел 3 Стратегические основы управления изменениями					
Тема 6. Управление изменениями и стратегический менеджмент.	2	2	2	6	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Тема 7. Современные тенденции управления организациями.	2	2	4	8	Устный опрос, обсуждение докладов, выполнение практических

					заданий
Раздел 4 Управление стратегическими изменениями на государственном уровне					
Тема 8. Организационно-правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации.	2	2	4	8	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Тема 9 Зарубежный опыт государственного стратегического управления и возможность применения на отечественной почве	2	2	4	8	Кейсы, обсуждение докладов, выполнение практических заданий
Промежуточная аттестация зачет			4	4	
Итого	18	18	36	72	

6.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

№ пп	Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),	Содержание разделов (тем) дисциплин
1	Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями	Основные тенденции и закономерности развития организации. Организация как система, системные свойства организации. Теория жизненных циклов организаций. Понятие и содержание организационных изменений. Развитие теории организационных изменений. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления. Причины сопротивления изменениям и методы их преодоления. Модели организационных изменений.
2	Раздел 2 Стратегические основы изменений	Стратегии осуществления изменений. Основные стратегии организационных изменений Реорганизация и реструктуризация компаний в условиях рыночных отношений
3	Раздел 3 Методы управления изменениями	Стратегии осуществления изменений. Управление изменениями и стратегический менеджмент. Современные тенденции управления организациями. Основные стратегии организационных изменений. Реорганизация и реструктуризация систем управления компаний в условиях рыночных отношений

4	Раздел 4. Методы и инструменты управления изменениями	Личностные инструменты влияния на организационные изменения. Понятие корпоративной культуры и ее влияние на процесс организационных изменений. Формирование команды для организационных изменений. Организационные инструменты управления изменениями.
---	--	--

7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.

Контрольная работа

Задание 1

Модели проведения изменений. Опишите трехступенчатую модель изменений К. Левина.

Задание 2

Покажите на конкретном примере основные направления совершенствования организационных структур управления на примере органа государственной власти

Задание 3

Изучить SWOT-анализ города Севастополя, миссию и стратегические цели развития города. На основании данных проанализировать возможности развития одного из направлений социально-экономического развития города. Источник – Приложение к Закону города Севастополя «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Севастополя до 2030г»

Текущий контроль

Подготовка докладов

1. Исторический аспект развития управление стратегическими изменениями
2. Становление науки управления в зарубежных странах.
3. Сущность и понятие управления. Предмет изучения.
4. Основные плановые документы.
5. Взаимосвязь управления и планирования.
6. Характеристика применяемых форм управления.
7. Научные основы методологии управление стратегическими изменениями
8. Прогнозирование и планирование изменений на микроуровне.
9. Объекты макроэкономического планирования и контроля.
10. Органы планирования и контроля, их задачи и функции.
11. Основные требования к системе показателей.
12. Краткая характеристика системы национальных счетов(СНС).
13. Общая характеристика прогнозно-аналитической информации.
14. Управляемые, неуправляемые и управляющие показатели.
15. Методы прогнозирования макроэкономических показателей
16. Структура экономики: понятие, типы, методы прогнозирования.

17. Методы управления.
18. Трудовые ресурсы, их состав и воспроизводство
19. Прогнозирование и регулирование оплаты труда.
20. Реформирование общественных фондов потребления и прогнозирование реальных доходов населения
21. Прогнозирование спроса на товары народного потребления.

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.

Список вопросов к зачету:

1. Понятие управления изменениями.
2. Основные выводы из «теории хаоса».
3. Классификация изменений.
- 4 Основные подходы к менеджменту изменений (классический и инжиниринговый).
- 5 Модели проведения изменений. Трехступенчатая модель К. Левина.
- 6 Техника анализа воздействующих сил при управлении изменениями.
- 7 Модель «исследования - действия» и модель планируемых изменений Т. Каммингса и К. Уорли.
- 8 Субъекты и объекты изменений.
- 9 Стратегии изменений.
- 10 Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями.
- 11 Планирование и реализация организационных изменений.
- 12 Мотивация в управлении изменениями.
- 13 Контроль достижения целей изменений.
- 14 Стратегические изменения первого и второго уровня.
- 15 Лидирующие стратегические изменения изменениям.
- 17 Анализ уровня нестабильности внешней среды.
- 18 Эволюция систем управления фирмой.
- 19 Анализ и оценка внутрифирменного потенциала.
- 20 Уровни изменений фирмы.
- 21 Основные направления совершенствования организационных структур управления.
- 22 Содержание работ при реформировании организационной структуры.
- 23 Основные направления совершенствования организационных структур управления; подходы к оптимизации.
- 24 Классический подход к изменению организационной структуры.
- 25 Виды специализации и распределения ответственности и соответствующие им виды организационных структур.
- 26 Четыре уровня взаимодействий в организационной структуре.
- 27 Основные и обеспечивающие бизнес-процессы.
- 28 Бизнес-процессы управления и развития.
- 29 Дерево бизнес-процессов. Глубина дерева.
- 30 Вертикальное и горизонтальное описание деятельности (бизнес-процессов). Способы горизонтального описания.
- 31 Выбор наиболее приоритетных бизнес-процессов. Критерии выбора. Матрица ранжирования бизнес-процессов.
- 32 Основные методы анализа и оптимизации бизнес-процессов (метод пятивопросов, сокращение времени бизнес-процессов, разработка нескольких вариантов бизнес-процесса).

33 Основные методы анализа и оптимизации бизнес-процессов (уменьшение количества входов в процесс, согласование результатов с требованиями, интеграция с клиентами и поставщиками, минимизация устной информации).

34 Основные методы анализа и оптимизации бизнес-процессов (типизация форм сбора и передачи информации, организация точек контроля, метод причинно-следственных связей или бездефектности работы).

35 Варианты построения различных типов организационных структур. Смешанные организационные структуры.

36 Методы оптимизации распределения ответственности (метод ликвидации "провисания" функций, метод разграничения ответственности).

37 Методы оптимизации распределения ответственности (метод эффективного выполнения работы, метод единственной точки контакта).

38 Методы оптимизации распределения ответственности (метод ценности и измеримости результатов, метод соответствия полномочий и ответственности, метод минимизации организационных разрывов).

39 Методы оптимизации вертикальных взаимодействий в организационной структуре (метод единоначалия, метод сочетания централизации и децентрализации).

40 Методы оптимизации вертикальных взаимодействий в организационной структуре (метод оптимизации масштаба управляемости).

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ результатов обучения (РО) по дисциплине (модулю)					
РО соответствующие виды оценочных средств	Оценка	и	Зачтено		
	Не зачтено				
Знания (виды оценочных средств: устные и письменные опросы и контрольные работы, тесты, и т.п.)	Отсутствие знаний		Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания
Умения (виды оценочных средств: практические контрольные задания, написание и защита рефератов на заданную тему и т.п.)	Отсутствие умений		В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности не принципиального характера)	Успешное и систематическое умение
Навыки (владения, опыт деятельности) (виды оценочных средств: выполнение и защита курсовой работы, отчет по практике, отчет по НИР и т.п.)	Отсутствие навыков (владений, опыта)		Наличие отдельных навыков (наличие фрагментарного опыта)	В целом, сформированные навыки (владения), но используемые не в активной форме	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач

8. Ресурсное обеспечение:

8.1 Перечень основной и дополнительной литературы.

1. Аверин, А. Н. Национальные проекты - инструменты достижения национальных целей Российской Федерации : учебное пособие / А. Н. Аверин. - Москва : Издательско-торговая

корпорация «Дашков и К^о», 2020. - 200 с. - ISBN 978-5-394-03554-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/>

2. Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — URL Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]

3. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — URL Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]

4. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]

5. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — URL : Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]

6. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — URL : Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]

8.2 Лицензионное программное обеспечение: нет

8.3 Профессиональные базы данных и информационных справочных систем

1. <http://www.cbr.ru> Официальный сайт ЦБ РФ. Информационно-аналитические материалы
2. www.prognoz.org Прогнозы и прогнозирование.
3. www.esfor.ru Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
4. <http://www.economy.gov.ru/minrec/main/>- Министерство экономического развития Российской Федерации.
5. <http://www.gks.ru/>- Федеральная служба государственной статистики.
6. <http://www.government.ru/~> Интернет-портал Правительства Российской Федерации.
7. <http://www.minfin.ru/ru1/>- Министерство финансов Российской Федерации.
8. 16. <http://www.rbc.ru>—Росбизнесконсалтинг
9. ЮНКТАД [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://unctad.org>.
10. World Development Indicator database, World Bank [Electronic resource] // Mode of access: <http://www.worldbank.org>.
11. Рейтинг комфортности ведения бизнеса DoingBusiness [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://russian.doingbusiness.org/ru/rankings>
12. Рейтинг стран территорий по уровню прямых иностранных инвестиций (ForeignDirectInvestment) [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <https://gtmarket.ru/research/foreign-direct-investment-index/info>
13. <http://znanium.com>
14. <http://biblioclub.ru>
15. <http://www.lib.ru/>
16. <http://elibrary.ru/defaultx.asp>«eLibrary.ru». Российская электронная библиотека.
д)перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
- Официальный инвестиционный портал Севастополя <http://investsevastopol.ru/>
- Официальный инвестиционный портал регионов РФ <https://www.investinregions.ru/>

8.4 Описание материально-технического обеспечения.

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа	Приспособленность помещений для использования инвалидами и лицами с ОВЗ
1	Аудитория для проведения лекционных и семинарских занятий № 203	Оснащена столами, стульями, кафедрой и столом для преподавателя, доской, проектором и экраном, 50 раб.мест	-Windows SL 8.1 Russian OLP NL AcademicEdition Legalization GetGenuine, Windows Professional 8.1 Russian Upgrade OLP NL Academic Edition. -Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN No Level. - Adobe Acrobat PRO 9. - NERO 9. ЛицензияMathWorks Academic new Product From 5 to 9 Group Licenses (per License) MATLAB Simulink Optimization Toolbox Symbolic Math Toolbox Partial Differential Equation Toolbox Statistics Toolbox Curve Fitting Toolbox	
2	Аудитория для проведения лекционных и семинарских занятий № 278	Оснащена столами, стульями, кафедрой и столом для преподавателя, доской, проектором и экраном, 50 раб.мест	-Windows SL 8.1 Russian OLP NL AcademicEdition Legalization GetGenuine, Windows Professional 8.1 Russian Upgrade OLP NL Academic Edition. -Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN No Level. - Adobe Acrobat PRO 9. - NERO 9. ЛицензияMathWorks Academic new Product From 5 to 9 Group Licenses (per License) MATLAB Simulink Optimization Toolbox Symbolic Math Toolbox Partial Differential Equation Toolbox Statistics Toolbox Curve Fitting Toolbox	

9. Соответствие результатов обучения по данному элементу ОПОП результатам освоения ОПОП указано в **Общей характеристике ОПОП**

10. Язык преподавания.

Русский, английский

11. Преподаватель (преподаватели).

Старший преподаватель кафедры управления Еремеева Дарья Дмитриевна

12. Автор (авторы) программы.

К.п.н., доцент кафедры управления Сторожук Руслана Петровна