

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 03.12.2024 23:55:19  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca702

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**  
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))  
**Кафедра менеджмента**  
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

\_\_\_\_\_ Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
Управление в здравоохранении**  
(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой на основе электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.07 Управление изменениями в учреждениях здравоохранения**  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки)

Заочная  
(формы обучения)

Год набора – 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор-составитель:** к.э.н, доцент Костанда Анна Владимировна  
*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (Ф.И.О.)*

**Заведующий кафедрой менеджмента:** д.э.н, профессор Сергеев Игорь Борисович  
*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (Ф.И.О.)*

Б1.В.07 «Управление изменениями в учреждениях здравоохранения» одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от 31.08.2022 № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	7
5. Оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.....	10
6. Методические материалы для освоения дисциплины.....	12
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	14
7.1. Основная литература.....	14
7.2. Дополнительная литература.....	14
7.3. Нормативные правовые документы.....	15
7.4. Интернет-ресурсы.....	15
7.5. Иные источники.....	15
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	15

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.07 «Управление изменениями в учреждениях здравоохранения» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-1	Способность формулировать цели и определять задачи, основные параметры стратегических изменений в организации	ПКс-1.1	Способен формулировать цели и определять задачи стратегических изменений в организации
ПКс-3	Способность планировать, организовывать и контролировать процесс стратегических изменений организации	ПКс-3.2	Способен управлять стратегическими изменениями медицинской организации
ПКс-4	Способность выявлять, анализировать и оценивать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояния организации	ПКс-4.2	Способен анализировать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации
ПКс-5	Способность оценивать бизнес-возможности организации, необходимые для проведения стратегических изменений в организации	ПКс-5.2	Способен оценивать возможности и результаты изменений функционирования медицинской организации

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	ПКс-1.1	На уровне знаний: знать основные понятия и аспекты управления изменениями
		На уровне умений: формировать стратегические цели функционирования организационных систем, определить миссию и цели деятельности организации, убеждения, организации;
		На уровне навыков: построение эффективных систем управления изменениями в организации
	ПКс- 3.2	На уровне знаний: методы анализа и алгоритм оценки процессов деятельности медицинской организации
		На уровне умений: разрабатывать стратегию развития ; определить стратегические альтернативы, выбирать

		оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска; На уровне навыков: методы управления изменениями
Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПКс-4.2	На уровне знаний: принципы, формы и методы диагностики организационного развития
		На уровне умений: использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации
		На уровне навыков: выбор оптимальных управленческих решений в зависимости от текущего и перспективного состояния организации.
	ПКс-5.2	На уровне знаний: методы и инструменты управления организационными изменениями медицинской организации.
		На уровне умений: формировать информационную базу для анализа деятельности организации, определять способы ее обработки, систематизации и презентации; применять научно-методический инструментарий анализа для оценки влияния факторов внешней среды; оценивать состояние инновационного климата.
		На уровне навыков: разработка планов реализации стратегических изменений в организации с применением информационных технологий

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы 108 академических часов на заочной форме обучения.

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах) заочная формы обучения заочное
<b>Общая трудоемкость</b>	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	14
Лекции	4
Практические занятия	10
Лабораторные занятия	0
<b>Самостоятельная работа</b>	90
<b>Контроль</b>	4
<b>Консультация</b>	0
Формы текущего контроля	устный опрос, решение задач
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>зачет</b>

## Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.07 «Управление изменениями в учреждениях здравоохранения» относится к числу дисциплин по выбору, которая включена в основную программу подготовки магистров по направлению «Менеджмент». «Управление изменениями в учреждениях здравоохранения» является теоретическим и практико-ориентированным курсом, в процессе изучения которого магистранты овладевают теоретическими знаниями и получают практические навыки по организации процесса управления изменениями.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ			КСР/ДОТ
Тема 1	Стратегические изменения: сущность, виды, особенности и необходимость проведения	18	1		2		15	УО*
Тема 2	Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий предприятия.	18	1		2		15	УО*
Тема 3	Подготовка к проведению стратегических изменений и их планирование	14			2		12	УО* ПОЗ**
Тема 4.	Механизм реализации изменений	18	1		2		15	УО*
Тема 5	Управление сопротивлением стратегическим изменениям.	19			2		17	УО*
Тема 6	Управление процессом реализации стратегических изменений в учреждениях здравоохранения.	19	1				16	УО*
Промежуточная аттестация		2						зачет
Всего:		108	4		10		90	

УО\* – устный опрос; ПОЗ\*\* - практико-ориентированное задание

#### 3.2. Содержание дисциплины

### **Тема 1. Стратегические изменения: сущность, виды, особенности и необходимость проведения**

Необходимость проведения стратегических изменений и источника их возникновения. Анализ методов и организационным возможностям управления изменениями. Источники организационных изменений.

Сущность, особенности стратегических изменений и их место в реализации стратегий. Основные особенности стратегических изменений. Матрица возможных результатов реализации стратегии. Разновидности стратегических изменений

Базовые модели стратегических изменений. Революционные изменения в рамках "реинжиниринга хозяйственной деятельности". Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Кризисные ситуации.

### **Тема 2. Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий предприятия.**

Механизм реализации стратегий и управление стратегическими изменениями. Концепция „5С” как основа механизма реализации стратегий предприятия. Цикл реализации стратегии.

Процесс управления стратегическими изменениями. Этапы процесса изменений и управление стратегическими изменениями. Основные этапы, элементы процедуры и инструменты системы технологии вмешательства. Алгоритм системы технологии вмешательства.

Система управления стратегическими изменениями. Система создания „стартовой площадки”. Система организации проведения стратегических изменений. Система управления сопротивлением изменениям. Система адекватного реагирования.

### **Тема 3. Подготовка к проведению стратегических изменений и их планирование**

Этапы подготовки и планирование в процессе управления стратегическими изменениями. Анализ подготовленности к стратегическим изменениям. Критерии оценки готовности к реализации стратегий в предприятии. Матрица определения успеха внедрения стратегий. Подготовительная работа с персоналом, обучение персонала предприятия. Программа стратегических изменений. Форма оперограммы для корректирования программ реализации стратегических изменений.

### **Тема 4. Механизм реализации изменений**

Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией. Традиционные и стратегические организационные структуры управления. Механизмы, содействующие приведению структуры в соответствие со стратегией. Ресурсное обеспечение реализации стратегических изменений. Социально-психологическая поддержка стратегических изменений. Типы организационных культур. Матрица типов включения человека в предприятие.

### **Тема 5. Управление сопротивлением стратегическим изменениям.**

Сопротивление стратегическим изменениям: сущность, виды, формы сопротивления стратегическим изменениям. Классификация сопротивления стратегическим изменениям. Причины сопротивления стратегическим изменениям. Факторы, которые оказывают содействие преодолению сопротивления изменениям. Процесс управления сопротивлением. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям. Процедура управления сопротивлением стратегическим изменениям. Мероприятия по преодолению сопротивлений.

### **Тема 6. Управление процессом реализации стратегических изменений в учреждениях здравоохранения.**

Сущность и формы стратегических изменений в учреждениях здравоохранения в учреждениях здравоохранения. Реструктуризация как форма организационных изменений. Реорганизация в учреждениях здравоохранения и ее формы. Взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений. Изменения, которые обуславливаются стратегией интенсивного роста. Интеграционные процессы и изменения в учреждениях здравоохранения.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.07 «Управление изменениями в учреждениях здравоохранения» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

##### *Очная форма обучения*

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Стратегические изменения: сущность, виды, особенности и необходимость проведения	Устный опрос
Тема 2. Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий предприятия.	Устный опрос
Тема 3. Подготовка к проведению стратегических изменений и их планирование	Устный опрос, решение задач
Тема 4. Механизм реализации изменений	Устный опрос
Тема 5. Управление сопротивлением стратегическим изменениям.	Устный опрос
Тема 6. Управление процессом реализации стратегических изменений в учреждениях здравоохранения.	Устный опрос

##### *Заочная форма обучения*

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Стратегические изменения: сущность, виды, особенности и необходимость проведения	Устный опрос
Тема 2. Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий предприятия.	Устный опрос
Тема 3. Подготовка к проведению стратегических изменений и их планирование	Устный опрос, решение задач
Тема 4. Механизм реализации изменений	Устный опрос
Тема 5. Управление сопротивлением стратегическим изменениям.	Устный опрос
Тема 6. Управление процессом реализации стратегических изменений в учреждениях здравоохранения.	Устный опрос

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.2.1. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 1 «Стратегические изменения: сущность, виды, особенности и необходимость проведения»

Примерные вопросы для подготовки к устному опросу:

1. Какое место и значение изменений в деятельности предприятия?
2. Охарактеризуйте природу, сущность и особенности изменений.
3. Дайте определение понятию управление изменениями, раскройте его содержание.



4. Назовите причины и источники изменений.
5. Дайте классификацию изменений.

#### ***4.2.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 2 «Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий предприятия».***

##### Примерные вопросы для подготовки к устному опросу:

1. Что представляет собой механизм реализации стратегий и управление стратегическими изменениями?
2. В чем сущность концепция „5С“?
3. Охарактеризуйте цикл реализации стратегии.
4. Перечислите этапы процесса изменений.
5. Какие процедуры и инструменты системы технологии вмешательства вам известны?

#### ***4.2.3. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 3 «Подготовка к проведению стратегических изменений и их планирование»***

##### Примерные вопросы для подготовки к устному опросу:

1. Перечислите подготовительных процедур в процессе управления изменениями
2. Охарактеризуйте этапы подготовки и планирование в процессе управления стратегическими изменениями.
3. Какие существуют критерии оценки готовности к реализации стратегий в предприятии.
4. Назовите специфику формирования рабочих групп и команд в управлении изменениями?
5. В чем особенности планирование изменений?

#### **Практико-ориентированные задания:**

##### Задание 1

Международная компания «В» производит на мощностях Консервного завода детского питания продукцию под торговой маркой «J». Компания «В», тщательным образом исследовав рынок и выучив спрос потребителей начала производство серии натуральных соковых напитков «S» («Juicy Dring») в тетрапаке, в частности уникальный напиток «Банан-клубника» - нектар с антидепрессивным действием. Компания «В» осуществляет реализацию своей продукции через разных посредников, проводит рекламу в средствах массовой информации.

Определите виды необходимых изменений. Разработайте программу организационных изменений относительно выведения нового товара на рынок, создание расположения к нему потребителей.

##### Задание 2

В предприятии «А», реализующего продтовары и сопутствующие товары и работающего на рынке потребительских товаров г. Донецка свыше 10 лет. Коммерческая служба функционирует недостаточно эффективно, поскольку сокращается количество поставщиков и объёмы снабжения. Много коммерческих функций не выполняются и, как результат, четко обозначилась тенденция к снижению товарооборота.

Определите виды необходимых изменений и разработайте программу организационных изменений относительно совершенствования работы.

#### **4.2.4. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 4 «Механизм реализации изменений»**

Примерные вопросы для подготовки к устному опросу:

1. В чем отличие традиционных и стратегических организационных структур управления?
2. Что представляют собой механизмы, содействующие приведению структуры в соответствие со стратегией?
3. Какие ресурсы необходимы предприятию для обеспечения реализации стратегических изменений?
4. В чем сущность социально-психологической поддержки стратегических изменений?
5. Перечислите типы организационных культур.

#### **4.2.5. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 5 «Управление сопротивлением стратегическим изменениям»**

Примерные вопросы для подготовки к устному опросу:

1. Охарактеризуйте стадии развития сопротивления изменениям?
2. Какие уровни, виды и формы сопротивления изменениям вам известны?
3. Какие причины сопротивления изменениям?
4. Перечислите методы преодоления сопротивления изменениям.
5. В чем состоит сущность процедура управления сопротивлением изменениям?

#### **4.2.6. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся к теме 6 «Управление процессом реализации стратегических изменений в учреждениях здравоохранения»**

1. Какие формы стратегических изменений в учреждениях здравоохранения вам известны?
2. В чем заключается сущность реструктуризации как формы организационных изменений?
3. Охарактеризуйте реорганизацию в учреждениях здравоохранения и ее формы
4. В чем взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений?
5. Какие изменения обусловлены стратегией интенсивного роста?

### **5. Оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине**

**Зачет проводится с применением следующих методов (средств):** в форме устного ответа по билетам, каждый билет включает в себя два вопроса. На зачет выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины. При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ может быть использовано тестирование в LMS Moodle с прокторингом.

**5.1 Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):** в форме устного ответа по билетам, каждый билет включает в себя два вопроса. На зачет выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы .
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы .
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-1.1. Способен формулировать цели и определять задачи стратегических изменений в организации	Дискуссии, решения задач, практические занятия, экзамен	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Знает основные понятия и аспекты управления изменениями.</li> <li>✓ Формировать стратегические цели функционирования организационных систем.</li> <li>✓ Создает эффективных систем управления изменениями в организации.</li> </ul>
ПКс-3.2. Способен управлять стратегическими изменениями медицинской организации	Дискуссии, решения задач, практические занятия, экзамен	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Знает методы анализа и алгоритм оценки процессов деятельности медицинской организации.</li> <li>✓ Разрабатывает стратегию развития.</li> <li>✓ Определяет стратегические альтернативы.</li> <li>✓ Определяет оптимальную стратегию развития с учетом принятого уровня риска.</li> </ul>
ПКс-4.2. Способен анализировать несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации	Дискуссии, решения задач, практические занятия, экзамен	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Знает принципы, формы и методы диагностики организационного развития.</li> <li>✓ Использует методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации</li> <li>✓ Осуществляет выбор оптимальных управленческих решений в зависимости от текущего и перспективного состояния организации.</li> </ul>
ПКс-5.2. Способен оценивать возможности и результаты изменений функционирования медицинской организации	Дискуссии, решения задач, практические занятия, экзамен	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Знает методы и инструменты управления организационными изменениями медицинской организации.</li> <li>✓ Формирует информационную базу для анализа деятельности организации.</li> <li>✓ Разрабатывает планы реализации стратегических изменений в организации с применением информационных технологий.</li> </ul>

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### Примерные вопросы к зачету:

1. Место и значение изменений в деятельности предприятия
2. Природа, сущность и особенности изменений
3. Управление изменениями: понятие и содержание
4. Причины и источники изменений
5. Классификация изменений
6. Предельные варианты изменений: эволюционные и революционные
7. Уровни изменений: индивидуальные, групповые, организационные
8. Сферы проведения изменений
9. Модели изменений поведения человека и их характеристика
10. Модели управления организационными изменениями и их характеристика
11. Процесс управления изменениями и его этапы
12. Место подготовительных процедур в процессе управления изменениями
13. Организационная диагностика
14. Рабочие группы и команды в управлении изменениями
15. Разработка проекта изменений

16. Планирование изменений: содержание и особенности
17. Понятие и содержание механизма реализации изменений
18. Основные составляющие механизма реализации изменений
19. Ресурсно-компетентностная составляющая механизма реализации изменений
20. Организационная составляющая механизма реализации изменений
21. Социально-психологическая составляющая механизма реализации изменений
22. Управленческая составляющая механизма реализации изменений
23. Осуществление изменений на основе концепции "силового поля"
24. Контроль осуществления изменений и реагирования
25. Сопротивление изменениям: сущность и стадии развития
26. Уровни, виды и формы сопротивления изменениям
27. Причины сопротивления изменениям
28. Методы преодоления сопротивления изменениям
29. Процедура управления сопротивлением изменениям
30. Классификация методов управления изменениями
31. Традиционные методы управления изменениями
32. Современные методы управления изменениями
33. Предельные подходы к управлению изменениями
34. Сущность и формы стратегических изменений в учреждениях здравоохранения
35. Реструктуризация как форма организационных изменений в учреждениях здравоохранения
36. Реорганизация в учреждениях здравоохранения и ее формы
37. Взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений
38. Изменения, которые обуславливаются стратегией интенсивного роста
39. Интеграционные процессы и изменения в учреждениях здравоохранения
40. Диверсификационные процессы и изменения в учреждениях здравоохранения

### Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Зачет проводит преподаватель по всем темам дисциплины. Знания, умения, навыки студента при проведении зачета оцениваются «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценка	Требования к знаниям
«Зачтено»	Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.

«Не зачтено»	Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.
--------------	--

## 6. Методические материалы для освоения дисциплины

Рабочей программой дисциплины предусмотрены следующие виды аудиторных/ДОТ занятий: лекции, практические занятия, контрольные работы. На лекциях рассматриваются наиболее сложный материал дисциплины. Лекция сопровождается презентациями, компьютерными текстами лекции, что позволяет студенту самостоятельно работать над повторением и закреплением лекционного материала. Для этого студенту должно быть предоставлено право самостоятельно работать в компьютерных классах в сети Интернет.

Для активизации работы студентов во время контактной работы с преподавателем отдельные занятия проводятся в интерактивной форме. В основном интерактивная форма занятий обеспечивается при проведении занятий в компьютерном классе. Интерактивная форма обеспечивается наличием разработанных файлов с заданиями, наличием контрольных вопросов, возможностью доступа к системе дистанционного обучения, а также к тестеру.

Для работы с печатными и электронными ресурсами СЗИУ имеется возможность доступа к электронным ресурсам. Организация работы студентов с электронной библиотекой указана на сайте института (странице сайта – «Научная библиотека»).

### *Заочная форма обучения*

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, час. (очная/заочная)	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Тема 1. Стратегические изменения: сущность, виды, особенности и необходимость проведения	15	1-2	1-3	Классификация изменений. Предельные варианты изменений: эволюционные и революционные. Уровни изменений: индивидуальные, групповые, организационные. Сферы проведения изменений
Тема 2. Управление стратегическими изменениями как концептуальная основа реализации стратегий предприятия.	15	1-2	1-3	Особенности и проблемы управления стратегическими изменениями в современных предприятиях. Существующие подходы к выделению этапов процесса управления стратегическими изменениями.
Тема 3. Подготовка к проведению стратегических изменений и их планирование	12	1-2	1-3	Процедуры подготовки и планирование в процессе управления стратегическими изменениями Специфика анализа подготовленности к стратегическим изменениям. Подготовительная работа с персоналом. Структура программы стратегических изменений

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, час. (очная/заочная)	Список рекомендуемой литературы		Необходимость корректировки стратегических изменений. Концепция организационного развития как основа обеспечения эффективности реализации стратегических изменений. Повышение эффективности проведения стратегических изменений с помощью ликвидации стратегических разрывов
		1-2	1-3	
Тема 4. Механизм реализации изменений	5	1-2	1-3	Вопросы для самопроверки
Тема 5. Управление сопротивлением стратегическим изменениям.	17	1-2	1-3	Сопротивление стратегическим изменениям: сущность и виды. Причины сопротивления стратегическим изменениям. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям. Процедура управления сопротивлением стратегическим изменениям
Тема 6. Управление процессом реализации стратегических изменений в учреждениях здравоохранения.	16	3	1-3	Диверсификационные процессы и изменения в учреждениях здравоохранения. Процессы диверсификации: сущность, причины, факторы успеха и неудачи в учреждениях здравоохранения. Изменения, обусловленные разными видами стратегий диверсификации. Формы и способы диверсификации в учреждениях здравоохранения. Изменения, связанные со стратегиями стабилизации и сокращения деятельности в учреждениях здравоохранения

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### 7.1. Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511106> (дата обращения: 06.11.2023).
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489148> (дата обращения: 06.11.2023).

3. Экономика и управление в здравоохранении : учебник и практикум для вузов / А. В. Решетников, Н. Г. Шамшурина, В. И. Шамшурин, К. Э. Соболев ; под общей редакцией А. В. Решетникова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 316 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12832-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/507997> (дата обращения: 06.11.2023).

#### 7.2. Дополнительная литература

1. Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477696> (дата обращения: 06.11.2023).
2. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511332> (дата обращения: 06.11.2023).
3. Предпринимательство в здравоохранении : учебное пособие для вузов / Е. М. Белый [и др.] ; под научной редакцией Е. М. Белого. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 153 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15244-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488012> (дата обращения: 06.11.2023).

#### 7.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Российской Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

#### 7.4. Интернет-ресурсы

1. Образовательная платформа «Юрайт» [Электронный ресурс] – URL: <https://urait.ru/>
2. Электронно-библиотечная система Znanium [Электронный ресурс] – URL: <https://znanium.com/>
3. Научная электронная библиотека «E-Library» [Электронный ресурс] – URL: <http://elibrary.ru/>
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

#### 7.5. Иные источники

Не используются

### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

#### **Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий**

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google Chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, Excel, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»