

**Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финуниверситет)**

**Владикавказский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Менеджмент»**

**УТВЕРЖДАЮ**

 Директор филиала  
Т.А. Хубаев  
«30» июня 2023 г.

**Э.Э. Хачатурова**

**Управление изменениями на государственной службе**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление,

Направленность программы магистратуры: «Государственный менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Владикавказского филиала  
Финуниверситета*

*(протокол от «29» июня 2023 г. № 48)*

*Одобрено заседанием кафедры «Менеджмент»*

*(протокол от «23» июня 2023 г. № 11)*

Владикавказ 2023

**Содержание**

1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....4
2. Учебно-тематический план .....6
3. Содержание семинаров, практических занятий.....11
4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....14
  - 4.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы...14
  - 4.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю..... 16
5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....20
6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....26
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....29
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....29
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и

<b>информационных справочных систем (при необходимости).....</b>	<b>32</b>
9.1. Комплект лицензионного программного обеспечения.....	32
9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	33
9.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	33
<b>10.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....</b>	<b>33</b>

**1. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения компетенции</b>
ПК-3	Способность разрабатывать и реализовывать обоснованные управленческие решения в государственном секторе	1. Обоснованно предлагает виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использует научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, разрабатывает и принимает оптимальное решение.	<b>1. Знать:</b> понятие, содержание, задачи и функции государственного управления; <b>Уметь:</b> разрабатывать организационные структуры государственных органов, адекватные современным условиям развития государства; планировать мероприятия, распределять функции, полномочия, ответственность, полномочия между исполнителями
		2. Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявляет способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей.	<b>2. Знать:</b> приоритеты профессиональной деятельности, основные тенденции в развитии форм и методов управления в органах государственной власти; <b>Уметь:</b> разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях изменений в органах государственной власти, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения
		3. Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата.	<b>3. Знать:</b> порядок выполнения работы по организации управления в органах государственной власти <b>Уметь:</b> применять основы организационных технологий консультирования по вопросам управления в органах государственной власти.

ПКН-7	Способность анализировать и систематизировать информацию, разрабатывать предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления, выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации, способность к кооперации в рамках проектной деятельности	1. Демонстрирует знания методологии, методов и инструментов проектного управления.	<b>1. Знать:</b> методологию, методы и инструментов проектного управления. <b>Уметь:</b> применять инструментов проектного управления в органах государственной власти.
		2. Реализует персональные, управленческие и прикладные компетенции участников проектной деятельности в организациях государственной власти и управления в соответствии с методологией проектного управления и их ролью, и функциями в проектной деятельности.	<b>2. Знать:</b> персональные, управленческие и прикладные компетенции участников проектной деятельности в организациях государственной власти и управления <b>Уметь:</b> применять методологию проектного управления в органах государственной власти.

## 2. Учебно-тематический план

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самост оатель ная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекц ии	Семи нары  , прак тичес кие занят ия		
1.	Тема 1. Понятие и	12	3	1	2	9	Опрос,

	содержание организационных изменений на государственной службе						проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации
2.	Тема 2. Объекты организационных изменений на государственной службе	12	3	1	2	9	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации, тестирование
3.	Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	16	5	1	4	11	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации.
4.	Тема 4. Этапы процесса управления изменениями на государственной службе	16	5	1	4	11	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации.
5.	Тема 5. Стратегии управления изменениями на государственной службе	18	6	2	4	12	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации.
6.	Тема 6. Сопротивление изменениям на государственной службе	17	5	1	4	12	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации.
7.	Тема 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной	17	5	1	4	12	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации, решение тестов Защита контрольной работы

	власти.						
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: контрольная работа
	<b>Итого в %</b>	<b>100</b>	<b>29,6</b>	<b>7,4</b>	<b>22,2</b>	<b>70,4</b>	

### 3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 6,7 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Понятие и содержание организационных изменений на государственной службе	<p>Понятие организационного развития. Развитие органов государственной власти, как организаций. Причины внимания органов государственной власти к организационному развитию. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование.</p> <p>Основные этапы развития органов государственной власти как организаций. Причины изменений в органах государственной власти. Характеристика внутренней среды органов государственной власти. Характеристика внешней среды органов государственной власти.</p> <p>Определение особенностей внутренней и внешней среды органа государственной власти (на примере).</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации
Тема 2. Объекты организационных изменений на государственной службе	<p>Основные причины изменений на государственной службе. Объекты организационных изменений на государственной службе. Типы и виды организационных изменений на государственной службе. Охарактеризуйте современные объекты организационных изменений и особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями в органах государственной власти.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации, тестирование
Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	<p>Характеристика развития как поэтапного процесса. Устойчивость организации на разных стадиях развития в модели Грейнера. Характеристика отдельных стадий развития в моделях Грейнера и Адизеса. Соотношение "нормальных" и "ненормальных" проблем развития в модели Адизеса. Закономерности изменений в органе государственной власти на этапах роста жизненного цикла.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных заданий

Тема 4. Этапы процесса управления изменениями на государственной службе	<p>Основные принципы управления процессом изменений. Структура системы управления изменениями. Основные формы систем для проведения изменений. Ситуации, в которых для проведения изменений наиболее эффективно использовать модель «переходного периода». Основные преимущества модели «постепенного наращивания». Модель «переходного периода». Назначение модели «EASIER»</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации, решение практико-ориентированных заданий
Тема 5. Стратегии управления изменениями на государственной службе	<p>Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в органах государственной власти. Общие стратегии управления изменениями на государственной службе: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая. Планирование и реализация стратегий управления изменениями в органах государственной власти. Выбор стратегии изменений.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации
Тема 6. Сопротивление изменениям на государственной службе	<p>Причины сопротивлений изменениям на государственной службе. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям на государственной службе. Силы, способствующие и препятствующие изменениям на государственной службе. Ресурсная поддержка изменений на государственной службе. Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям на государственной службе.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации.
Тема 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.	<p>Понятие команды и ее отличие от группы. Эффективность команд и групп. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями в органах государственной власти. Основные этапы развития команды стратегических изменений в органах государственной власти. Инициаторы и участники организационных изменений в органах государственной власти. Лидер изменений в органе государственной власти.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> 6.1-13; 7.1-5</p>	Опрос, проблемная дискуссия, доклады (рефераты), презентации. Защита контрольной работы



#### 4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

##### 4.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие и содержание организационных изменений на государственной службе	Новые концепции организационных изменений. Концепция организационных изменений в государственной службе.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов международных профессиональных организаций бухгалтеров. Работа с основной и дополнительной литературой. Обсуждение вопросов темы.
Тема 2. Объекты организационных изменений на государственной службе	Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений в органах государственной власти.	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов. Работа с основной и дополнительной литературой, Интернет-ресурсами.
Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями	Изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, сайтов. Работа с основной и дополнительной литературой, Интернет-ресурсами.
Тема 4. Этапы процесса управления изменениями на государственной службе	Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями на государственной службе.	Изучение основной и дополнительной литературы, поиск и анализ информации,

ой службе		содержащейся в интернет-ресурсах.
Тема 5. Стратегии управления изменениями на государственной службе	Выбор стратегии изменений на государственной службе.	Изучение лекций, материалов, предложенных преподавателем, сайтов. Работа с основной и дополнительной литературой, Интернет-ресурсами.
Тема 6. Сопротивление изменениям на государственной службе	Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям на государственной службе.	Изучение лекций, материалов, предложенных преподавателем, сайтов. Работа с основной и дополнительной литературой, Интернет-ресурсами. Выполнение контрольной работы.
Тема 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.	Характеристики специалистов по управлению изменениями. Новые роли и должности в органах государственной власти, связанные с управлением изменениями.	Изучение лекций, материалов, предложенных преподавателем, сайтов. Работа с основной и дополнительной литературой, Интернет-ресурсами. Выполнение контрольной работы.

#### **4.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

##### **Перечень примерных вопросов для поведения дискуссий**

1. Ключевые положения об изменениях государственного и муниципального управления.
2. Характеристика основных изменений государственного и

муниципального управления.

3. Классификация изменений.

4. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.

5. Управленческая деятельность: понятие и основные специфические черты.

6. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.

7. Ключевые положения об изменениях государственного и муниципального управления.

8. Характеристика основных изменений государственного и муниципального управления.

9. Классификация изменений.

### **Примерная тематика текущего опроса, докладов (рефератов), презентаций**

1. Становление и развитие знаний о государственном управлении.

2. Основные факторы, влияющие на развитие государственного и муниципального управления.

3. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.

4. Кризис лидерства и кризис автономии в модели развития Л.Грейнера.

5. Причины необходимости модернизации государства в РФ.

6. Сущность, принципы и функции государственного управления.

7. Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.

8. Методологические подходы к изучению государственного управления.

9. Характеристика методов изучения теории и практики государственного управления.

10. Государственное управление в ведущих странах мира.

11. Структура органов государственного управления, их иерархия и механизм взаимодействия.

12. Система государственного управления и ее структура: субъекты, объекты, цель управления.
13. Прямые и обратные связи в системе государственного управления.
14. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям на государственной службе.
15. Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями на государственной службе.
16. Выбор стратегии изменений в органах государственной власти.
17. Силы, способствующие и препятствующие изменениям.
18. Инициаторы и участники организационных изменений в органах государственной власти.
19. Новые роли и должности в органах государственной власти, связанные с управлением изменениями.
20. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями.
21. Классификация организационных изменений.

### **Примерные тестовые задания**

1. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от ... (несколько вариантов ответов)
  - А) темпа осуществления изменений
  - Б) степени управления со стороны руководителей
  - В) использования внешних структур
  - Г) степени выполнения указаний подчиненными
  - Д) степени регламентированности процессов
2. Плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры систем и поведения организации с целью повышения ее эффективности в решении проблем и достижении целей, это ...
  - А) организационное развитие
  - Б) планирование

- В) реинжиниринг проектирование
- 3. Организационное проектирование рассматривается как ... .
  - А) построение организации с начала
  - Б) разработка организационной структуры;
  - В) наблюдение операторов за производственным процессом
  - Г) ситуационный выбор характеристик организационной системы.
- 4. Метод представления изменения в виде анализа поля сил описал:
  - А) К. Левин
  - Б) Л. Грейнер
  - В) Ф. Тейлор
  - Г) И. Адизес.

**Примерный перечень вопросов для выполнения контрольной  
работы**

1. Основные факторы, влияющие на развитие органа государственной власти, как организации.
2. Психологические особенности поведения человека в условиях организационных изменений и внедрения проектов инноваций.
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 органов государственной власти.
7. Планирование организационных изменений на государственной службе.
8. Виды сопротивления изменениям на государственной службе и методы их преодоления.
9. Технологии организационных изменений и внедрения проектов инноваций в органах государственной власти.
10. Реструктуризация организационной структуры управления.

## 11. Инструменты и методы преодоления сопротивления изменениям персонала в органах государственной власти

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент».

### **5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Характеристика развития как поэтапного процесса.
2. Устойчивость организации на разных стадиях развития в модели Грейнера.
3. Характеристика отдельных стадий развития в моделях Грейнера и Адизеса.
4. Соотношение "нормальных" и "ненормальных" проблем развития в модели Адизеса.
5. Закономерности изменений в организации на этапах роста жизненного цикла организации.
6. Различие подходов к развитию организации у Грейнера и Адизеса
7. Возможные приемы и методы для перехода от одной стадии к другой в

организации.

8. Методические подходы к формированию желаемого состояния организационной системы.
9. Характеристика модели организационных изменений Левина.
10. Виды и причины сопротивления организационным изменениям на государственной службе.
11. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям на государственной службе.
12. Методические подходы к реструктуризации органов государственной власти.
13. Влияние информационных потоков на управление изменениями в органах государственной власти.
14. Методы и средства реструктуризации.
15. Модель «движущие силы роста».
16. Влияние размеров органа власти на характер организационных проблем.
17. Основные причины сопротивления изменениям в органах государственной власти.
18. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
19. Основные методы организационного проектирования в органах государственной власти.
20. Подходы к изменениям: «сверху-вниз» и «снизу-вверх», достоинства и недостатки каждого из подходов.
21. Понятие сопротивления изменениям на государственной службе. Виды сопротивления.
22. Применение власти и стилей управления в органах государственной власти.
23. Роль групп в организационном развитии.
24. Роль лидера в организационных изменениях.
25. Роль личностей в организационных изменениях.

26. Модель изменений К. Левина.
27. Модель изменений Дж. Коттера.
28. Отличия формальных и неформальных организаций.
29. Изменения в органах государственной власти и необходимость управления ими.
30. Задачи осуществления изменений в органах государственной власти.
31. Искусство и наука управления изменениями в органах государственной власти.
32. Создание мотивации к изменениям на государственной службе.
33. Эффективное лидерство в организации.
34. Стили руководства в органах государственной власти.
35. Внешняя среда и изменения внешней среды.
36. Стратегия проведения организационных изменений при управлении проектами в органах государственной власти.
37. Воздействие макроокружения на органы государственной власти.
38. Организация как открытая система.
39. Понятие и цели изменений в органах государственной власти.
40. Поиск возможностей улучшения и развития деятельности.
41. Достижение баланса функционирования и развития организаций.
42. Разрешение (лечение) организационных патологий в органах государственной власти.
43. Организационная культура (содержание, типы, функции, параметры измерения и пр.).
44. Понятие скорости и глубины организационных изменений на государственной службе.
45. Понятие и сущность организационных вмешательств.
46. Понятие и сущность организационного развития.
47. Целесообразность применения методов организационного развития.
48. Основные отличия методов организационного проектирования и организационного развития.



49. Отличия экспертного и процессного консультирования.

50. Функции и навыки процессного консультанта (фасилитатора)

**Примеры оценочных средств для проверки индикаторов  
достижения компетенций, формируемых дисциплиной**

Наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность разрабатывать и реализовывать обоснованные управленческие решения в государственном секторе (ПК-3)	1. Обоснованно предлагает виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использует научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, разрабатывает и принимает оптимальное решение.	<b>1. Знать:</b> понятие, содержание, задачи и функции государственного управления; <b>Уметь:</b> разрабатывать организационные структуры государственных органов, адекватные современным условиям развития государства; планировать мероприятия, распределять функции, полномочия, ответственность, полномочия между исполнителями	<b>Вопросы для проведения опроса, проблемной дискуссии, подготовки докладов, рефератов (презентаций)</b> 1. Ключевые положения об изменениях государственного и муниципального управления. 2. Характеристика основных изменений государственного и муниципального управления. 3. Классификация изменений в России.
	2. Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявляет способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для	<b>2. Знать:</b> приоритеты профессиональной деятельности, основные тенденции в развитии форм и методов управления в органах государственной власти; <b>Уметь:</b>	<b>Вопросы для проведения опроса, проблемной дискуссии, подготовки докладов, рефератов (презентаций)</b> 1. Становление и развитие знаний о государственном управлении. 2. Основные факторы, влияющие на развитие государственного и муниципального управления. 3. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений. 4. Кризис лидерства и кризис автономии в модели развития

достижения поставленных целей.	разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях изменений в органах государственной власти, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	<p>Л.Грейнера.</p> <p><b>Тестовые задания</b></p> <p>1. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от ... (несколько вариантов ответов)</p> <p>А) темпа осуществления изменений</p> <p>Б) степени управления со стороны руководителей</p> <p>В) использования внешних структур</p> <p>Г) степени выполнения указаний подчиненными</p> <p>Д) степени регламентированности процессов</p> <p>2. Плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры систем и поведения организации с целью повышения ее эффективности в решении проблем и достижении целей, это ... .</p> <p>А) организационное развитие</p> <p>Б) планирование</p> <p>В) реинжиниринг проектирование</p> <p>3. Организационное проектирование рассматривается как ... .</p> <p>А) построение организации с начала</p> <p>Б) разработка организационной структуры;</p> <p>В) наблюдение операторов за производственным процессом</p> <p>Г) ситуационный выбор характеристик организационной системы.</p> <p>4. Метод представления изменения в виде анализа поля сил описал:</p> <p>А) К. Левин</p> <p>Б) Л. Грейнер</p> <p>В) Ф. Тейлор</p> <p>Г) И. Адизес.</p>
3. Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет	<p><b>3. Знать:</b> порядок выполнения работы по организации управления в органах государственной власти</p> <p><b>Уметь:</b> применять основы организационных технологий консультирования</p>	<p><b>Вопросы для проведения опроса, проблемной дискуссии, подготовки докладов, рефератов (презентаций)</b></p> <p>1.Необходимость создания специальных структур для проведения изменений.</p> <p>2.Методологические подходы к изучению государственного управления.</p> <p>9.Характеристика методов изучения теории и практики государственного управления.</p> <p>3.Государственное управление в</p>

	результата.	по вопросам управления в органах государственной власти.	ведущих странах мира. 4. Структура органов государственного управления, их иерархия и механизм взаимодействия.
Способность анализировать и систематизировать информацию, разрабатывать предложения по совершенствованию	1. Демонстрирует знания методологии, методов и инструментов проектного управления.	<b>1. Знать:</b> методологию, методы и инструментов проектного управления. <b>Уметь:</b> применять инструментов проектного управления в органах государственной власти.	<b>Вопросы для проведения опроса, проблемной дискуссии, подготовки докладов, рефератов (презентаций)</b> 1. Управленческая деятельность: понятие и основные специфические черты. 2. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями. 3. Ключевые положения об изменениях государственного и муниципального управления. 4. Характеристика основных изменений государственного и муниципального управления. 5. Классификация изменений.
системы государственного и муниципального управления, выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации, способность к кооперации в рамках проектной деятельности	2. Реализует персональные, управленческие и прикладные компетенции участников проектной деятельности в организациях государственной власти и управления в соответствии с методологией проектного управления и их ролью, и функциями в проектной деятельности.	<b>2. Знать:</b> персональные, управленческие и прикладные компетенции участников проектной деятельности в организациях государственной власти и управления <b>Уметь:</b> применять методологию проектного управления в органах государственной власти.	<b>Вопросы для проведения опроса, проблемной дискуссии, подготовки докладов, рефератов (презентаций)</b> 1. Инициаторы и участники организационных изменений в органах государственной власти. 2. Новые роли и должности в органах государственной власти, связанные с управлением изменениями. 3. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. 4. Классификация организационных изменений

(ПКН-7)			
---------	--	--	--

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 3.07.1998 № 145-ФЗ.
3. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2025 года . <http://www.gov.ru>
4. Стратегия 2025 «Новая модель роста – новая социальная политика». <http://im.kommersant.ru>
5. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» <http://www.consultant.ru>
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.01.2015 № 83 «О проведении оценки фактического воздействия нормативных правовых актов, а также о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации». [http://base.garant.ru/70858444/#block\\_200921#ixzz3x76twRoC](http://base.garant.ru/70858444/#block_200921#ixzz3x76twRoC)
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 17.12.2012 № 1318 «О порядке проведения федеральными органами исполнительной власти оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов, проектов поправок к проектам федеральных законов и проектов решений Евразийской экономической комиссии, а также о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации». <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=187957;fld=134;dst=1000000001,0;rnd=0.24161056661978364>

### **Основная литература**

8. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — URL:

<https://ezpro.fa.ru:3217/bcode/469104> (дата обращения: 23.06.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Юрайт. – Текст: электронный

9.Методика определения общественно-значимых показателей результативности деятельности федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих контроль: монография / под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной. – М. Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016.- 168 с. - ISBN 978-5-9558-0584-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/907957> (дата обращения: 23.06.2023) – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

10.Научно-практические основы обеспечения результативности деятельности контрольно-надзорных органов и пути повышения результативности их деятельности: монография / под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной. — Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016. — 163 с. — ISBN 978-5-9558-0585-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/907965> (дата обращения: 23.06.2023) – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

#### **Дополнительная литература**

11. Блинов, А. О. Управление изменениями: учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 4-е изд., стер. - Москва: Дашков и К, 2023. - 302 с. - ISBN 978-5-394-05123-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084826> (дата обращения: 19.07.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

12.Кожевина, О. В. Управление изменениями: учебник / О. В. Кожевина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 304 с. - ISBN 978-5-16-009813-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002730> (дата обращения: 23.06.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система

Znanium.com – Текст: электронный.

13. 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. — 210 с. — ISBN 978-5-16-015241-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1066451> (дата обращения: 23.06.2023). – Режим доступа: Электронно-библиотечная система Znanium.com – Текст: электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система Znanium  
<http://www.znanium.com>

2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

3. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»  
<https://www.biblio-online.ru>

4. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»  
<https://grebennikon.ru>

5. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»  
<https://e.lanbook.com>

**8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными формами обучения студентов являются лекции, семинары и практические занятия, самостоятельная работа и консультации.

Лекции. В курсе лекций по дисциплине излагается предусмотренный рабочей программой учебный материал с учетом действующих законодательных и нормативных актов. Для лучшего усвоения изучаемой

дисциплины студентам рекомендуется конспектировать лекции. Лекционный материал делится на части рассматриваемые вопросы.

Семинары и практические занятия. Важную роль в закреплении теоретических знаний играют семинары и практические занятия. Они проводятся по большинству изучаемых тем. Магистрантам рекомендуется изучая теоретический материал по соответствующей теме: изучить материалы лекций, просмотреть основную и дополнительную литературу, рекомендованную преподавателем, готовиться к опросу, проблемной дискуссии, осуществлять подготовку докладов (рефератов) и презентаций по изучаемым темам.

Консультации. Консультации студентов проводятся преподавателем в соответствии с объемами, установленными в учебном плане. На консультациях в индивидуальном порядке рассматриваются вопросы, возникшие у студентов в ходе самостоятельной работы (подготовки к экзамену). Таким образом консультации дополняют учебный процесс и даже их небольшой объем является весьма эффективным для решения возникающих вопросов. Готовясь в беседе с преподавателем на консультации студент должен уметь четко сформулировать свой вопрос, выделить его среди других, показать общее знание материала.

Самостоятельная работа. Самостоятельная работа студентов является важной частью процесса обучения. Целью самостоятельной работы студентов является формирование у студентов способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, формирование умения использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу. Самостоятельная работа содержит в себе различные виды и формы работ. В ходе изучения дисциплины предусмотрены следующие обязательные формы:

- изучение отдельных теоретических вопросов темы, подготовка докладов (рефератов), презентаций по изучаемым темам, решение практико-ориентированных заданий;

– выполнение контрольной работы.

При освоении отдельных теоретических вопросов, подготовке докладов (рефератов), презентаций по изучаемым темам, решении практико-ориентированных задач необходимо изучение лекций, материалов и литературы, предложенной преподавателем, Интернет-ресурсов, сайтов международных профессиональных организаций бухгалтеров, а также осуществление работы с основной и дополнительной литературой.

### **Методические рекомендации для обучающихся по выполнению контрольной работы.**

Контрольная работа – вид самостоятельной практической и исследовательской работы магистрантов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний.

Целью выполнения контрольной работы является закрепление теоретических знаний и практических навыков студентов по дисциплине в целях формирования комплексного представления об особенностях российских стандартов учета, и развитие системы бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Контрольная работа по дисциплине выполняется по вариантам.

В процессе выполнения контрольной работы студенту рекомендуется выполнить следующие виды работ:

- отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме;
- систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме;
- представить освещение вопроса с собственным заключением.

Контрольная работа выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры «Налоги. Бухгалтерский учет» самостоятельно.

Требования к оформлению контрольной работы.



Контрольная работа выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее - 2; правое - 3; левое - 1,5. Отступ первой строки абзаца - 1,25. Нумерация страниц внизу в центре. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы или выносятся в Приложение.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Список использованных источников составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора, позволяет судить о степени фундаментальности работы.

В тексте обязательны ссылки на литературные источники, лучше всего постраничные.

При ответе на теоретические вопросы следует ознакомиться с рекомендуемыми учебными пособиями, а также отдельными статьями в журналах «Бухгалтерский учет», «Главбух», еженедельниках «Экономика и жизнь», «Финансовая газета» и др.

Кроме того, полезным будет использование электронных ресурсов системы «Консультант Плюс» и интернет-сайтов [www.iasb.ru](http://www.iasb.ru), [www.gaap.ru](http://www.gaap.ru).

## **9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

### **9.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:**

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;
- 2) Windows, Microsoft Office.

### **9.2 Современные профессиональные базы данных, и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»:  
<https://www.garant.ru>

2. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
3. Большая Российская энциклопедия: <https://bigenc.ru/>

### **9.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используются

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д. 7, ауд. № 42.

### Специализированная мебель:

Стол компьютерный – 1 шт.

Стол (студенческий) двухместный – 14 шт.

Стулья – 29 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Кафедра – 1 шт.

### Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 1 шт.,

Мультимедиа-проектор – 1 шт.,

Экран настенный – 1 шт.,

### Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

Учебная аудитория оснащена компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся:

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, каб. № 72.

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Стол (студенческий) двухместный – 13 шт.

Стулья – 27 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Шкаф для документов – 1 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе – 10 шт.,

Мультимедиа-проектор – 1 шт.,

Экран настенный – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

362002, Республика Северная Осетия-Алания, г. Владикавказ, ул. Молодежная, д.7, каб. № 55. Читальный зал.

Специализированная мебель:

Столы – 20 шт.

Стулья – 40 шт.

Шкаф для книг – 4 шт.

Стеллажи книжные – 13 шт.

Стеллажи выставочные – 4 шт.

Компьютер в сборе – 6 шт.

Телевизор – 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1) Программы для ЭВМ Kaspersky Security для виртуальных и облачных сред;

2) Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows Office.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета.