

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

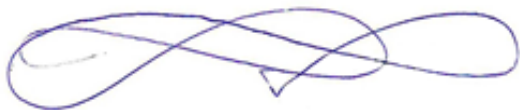
**(Финансовый университет)**

**Уральский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Экономика, финансы и управление»**

**СОГЛАСОВАНО**

Начальник Главного контрольного  
управления Челябинской области

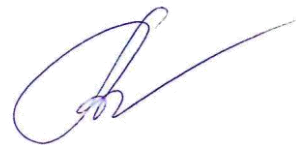


Д.В. Агеев

«22» февраля 2023 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Уральского филиала  
Финуниверситета



Д.А. Циринг

«22» февраля 2023 г.

**А. А. Копченев**

**Рабочая программа дисциплины**

**Методы проектного менеджмента и управление изменениями в  
государственном управлении**

для подготовки бакалавров

по направлению 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление, ОП

Государственное и муниципальное управление,

очная, очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Уральского филиала Финуниверситета  
(Протокол № 50 от 21.02.2023 г.)*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и управление»  
протокол № 6 от 14.02.2023 г.*

**Челябинск 2023**

**УДК 338.24.01**

***Рецензенты:***

**Е.А. Захарова**, профессор кафедры экономических методов в экономике ФГБОУ ВО «ЧелГУ», доктор экономических наук,

**Н.А. Калмакова**, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление», кандидат экономических наук

**Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении.** Рабочая программа учебной дисциплины по направлению 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление, ОП Государственное и муниципальное управление, очная форма обучения – Челябинск: Финансовый университет, кафедра «Экономика, финансы и управление», 2023. – 31 с.

В рабочей программе представлен объем дисциплины, содержание дисциплины, виды самостоятельной работы, приводятся вопросы для подготовки к экзамену.

*Учебно-методическое издание*

Алексей Александрович Копченов

**Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении**

Рабочая программа дисциплины

Компьютерный набор, верстка: А.А. Копченов

Отпечатано в Уральском филиале Финансового университета

© Копченов А.А., 2023

© Финансовый университет, 2023

## Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине .....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....	6
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Учебно-тематический план.....	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий .....	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю..	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	18
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	26
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	27
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	28
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	30
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	31

## 1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина Б.1.2.2.1.5 «Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении».

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины студент должен овладеть следующими компетенциями:

Компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПКН-6	Способность анализировать и применять инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	1. Демонстрирует знания основных инструментов, планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	Знать: инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления. Уметь: демонстрировать знания основных инструментов, планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления Владеть: инструментами планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления
		2. Осуществляет выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	Знать: методы и инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления Уметь: осуществлять выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления Владеть: навыками планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, страте-

			гического управления, управления изменениями и проектного управления
		3. Владеет навыками использования современных методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	<p>Знать: методы и инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления</p> <p>Уметь: осуществлять выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления</p> <p>Владеть: навыками планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления</p>
ПКП-2	Способность решать оперативные и стратегические задачи государственного и муниципального управления	1. Разрабатывает и оценивает эффективность и результативность решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	<p>Знать: современные оперативные и стратегические задачи государственного и муниципального управления</p> <p>Уметь: разрабатывать и оценивать эффективность и результативность решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления</p> <p>Владеть: навыками оценки эффективности и результативности решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления</p>
		2. Выражает и обосновывает свою позицию по вопросам, касающимся оценки современных условий государственного и муниципального управления, причинам	<p>Знать: современные условия государственного и муниципального управления, причины имеющихся проблем и способы их разрешения</p> <p>Уметь: обосновывать свою позицию по вопросам, касающимся оценки современных условий госу-</p>

		имеющихся проблем и способам их разрешения	дарственного и муниципального управления, причинам имеющихся проблем и способам их разрешения Владеть: навыками оценки современных условий государственного и муниципального управления, причин имеющихся проблем и способов их разрешения
--	--	--	---

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении» входит в цикл профиля (элективный) по направлению подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление, ОП Государственное и муниципальное управление.

Для успешного овладения компетенциями перед дисциплиной «Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении» дальнейшем должны изучаться дисциплины: «Стратегическое государственное управление», «Технологии инвестиционного анализа», «Программно-целевое государственное и муниципальное управление».

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Очное обучение. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы. Вид промежуточной аттестации – экзамен.

Вид учебной работы	Часы	Семестр
		7
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Лекции	16	16
Практические и семинарские занятия,	34	34
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>94</b>	<b>94</b>
Текущий контроль	Проектная работа	
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	

Очно-заочное обучение. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы. Вид промежуточной аттестации – экзамен.

Вид учебной работы	Часы	Семестр
		8
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
Лекции	8	8
Практические и семинарские занятия,	24	24
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>112</b>	<b>112</b>

Текущий контроль	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

Тема 1. Понятие и содержание организационных изменений на государственной службе

Понятие «организационные изменения». Содержание организационных изменений. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция организационных изменений в государственной службе. Новые концепции организационных изменений.

Тема 2. Объекты организационных изменений на государственной службе.

Принципы управления организационными изменениями. Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений в органах государственной власти.

Тема 3. Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти.

Управление организационными изменениями в органах государственной власти. Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный. Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.

Тема 4. Этапы процесса управления изменениями на государственной службе

Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений. Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса. Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений. Содержание этапов и стадий

процесса управления изменениями на государственной службе.

Тема 5. Стратегии управления изменениями на государственной службе

Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в органах государственной власти. Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия. Выбор стратегии изменений в органах государственной власти.

Тема 6. Сопротивление изменениям на государственной службе

Основные причины сопротивления изменениям на государственной службе. Силы, способствующие и препятствующие изменениям. Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям на государственной службе.

Тема 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.

Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями. Инициаторы и участники организационных изменений в органах государственной власти.

Новые роли и должности в органах государственной власти, связанные с управлением изменениями. Характеристики специалистов по управлению изменениями.

## 5.2. Учебно-тематический план

Очное обучение.

п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Понятие и содержание организационных изменений на государственной	20	6	2	4	5	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование



	службе							
2.	Объекты организационных изменений на государственной службе	20	6	2	4	5	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
3.	Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	20	6	2	4	5	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
4.	Этапы процесса управления изменениями на государственной службе	20	6	2	4	5	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
5.	Стратегии управления изменениями на государственной службе	20	6	2	4	5	14	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
6.	Соппротивление изменениям на государственной службе	20	8	2	6	5	12	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
7	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.	24	12	4	8	5	12	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
	Итого:	144	50	16	34	35	94	Согласно учебному плану: Контрольная работа
Итого в %						24%		

### Очно-заочное обучение.

п/п	Наименование тем (раз-	Трудоемкость в часах			Формы текущего контроля
		Всего	Аудиторная работа	Самосто	

	делов) дисциплины		Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Занятия в интерактивных формах	ательная работа	успеваемости
1.	Понятие и содержание организационных изменений на государственной службе	20	8	2	6	2	12	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
2.	Объекты организационных изменений на государственной службе	20	4	1	3	1	16	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
3.	Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	20	4	1	3	1	16	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
4.	Этапы процесса управления изменениями на государственной службе	20	4	1	3	1	16	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
5.	Стратегии управления изменениями на государственной службе	20	4	1	3	1	16	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
6.	Сопротивление изменениям на государственной службе	20	4	1	3	1	16	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
7	Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.	24	4	1	3	1	20	Устный опрос, дискуссия, разбор кейса, тестирование
	Итого:	144	32	8	24	8	112	Согласно учебному плану:

								Контрольная работа
Итого в %						25%		

### 5.3 Содержание практических и семинарских (в т.ч. интерактивных) занятий

Наименование тем(разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Понятие и содержание организационных изменений на государственной службе	<p>1. Понятие организационного развития. Развитие органов государственной власти, как организаций.</p> <p>2. Причины внимания органов государственной власти к организационному развитию.</p> <p>3. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование.</p> <p>4. Основные этапы развития органов государственной власти как организаций.</p> <p>5. Причины изменений в органах государственной власти.</p> <p>6. Характеристика внутренней среды органов государственной власти.</p> <p>7. Характеристика внешней среды органов государственной власти.</p> <p>8. Определение особенностей внутренней и внешней среды органа государственной власти (на примере).</p> <p><b>Рекомендуемая литература: 1-5</b></p>	<p>Проведение опроса</p> <p>Обсуждение презентаций</p> <p>Разбор тестов</p> <p>Проведение коллоквиума</p>
ТЕМА 2. Объекты организационных изменений на государственной службе	<p>1. Основные причины изменений на государственной службе.</p> <p>2. Объекты организационных изменений на государственной службе.</p> <p>3. Типы и виды организационных изменений на государственной службе.</p> <p>4. Охарактеризуйте современные объекты организационных изменений и особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями в органах государственной власти.</p> <p><b>Рекомендуемая литература: [1-5]</b></p>	<p>Проведение опроса</p> <p>Обсуждение презентаций</p> <p>Разбор кейсов</p>
ТЕМА 3. Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	<p>1. Характеристика развития как поэтапного процесса.</p> <p>2. Устойчивость организации на разных стадиях развития в модели Грейнера.</p> <p>3. Характеристика отдельных стадий развития в моделях Грейнера и Адизеса.</p> <p>4. Соотношение "нормальных" и "ненормальных" проблем развития в модели Адизеса.</p> <p>Закономерности изменений в органе государственной власти на этапах роста жизненного цикла.</p> <p><b>Рекомендуемая литература: [1-5]</b></p>	<p>Проведение опроса</p> <p>Обсуждение презентаций</p> <p>Разбор кейсов</p> <p>Проведение коллоквиума</p>
ТЕМА 4. Этапы процесса управления изменениями на государственной	<p>Основные принципы управления процессом изменений.</p> <p>2. Структура системы управления изменениями.</p> <p>3. Основные формы систем для проведения из-</p>	<p>Проведение опроса</p> <p>Обсуждение презентаций</p> <p>Разбор кейсов</p> <p>Проведение</p>

службе	<p>менений.</p> <p>4. Ситуации, в которых для проведения изменений наиболее эффективно использовать модель «переходного периода».</p> <p>5. Основные преимущества модели «постепенного наращивания»?</p> <p>6. Модель «переходного периода».</p> <p>7. Назначение модели «EASIER».</p> <p><b>Рекомендуемая литература:[1-5]</b></p>	коллоквиума
ТЕМА 5. Стратегии управления изменениями на государственной службе	<p>1. Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в органах государственной власти.</p> <p>2. Общие стратегии управления изменениями на государственной службе: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая</p> <p>3. Планирование и реализация стратегий управления изменениями в органах государственной власти. Выбор стратегии изменений.</p> <p><b>Рекомендуемая литература:[1-5]</b></p>	Проведение опроса Обсуждение презентаций Разбор кейсов
ТЕМА 6. Сопротивление изменениям на государственной службе	<p>1. Причины сопротивлений изменениям на государственной службе.</p> <p>2. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям на государственной службе.</p> <p>3. Силы, способствующие и препятствующие изменениям на государственной службе.</p> <p>4. Ресурсная поддержка изменений на государственной службе.</p> <p>5. Методика анализа поля сил.</p> <p>Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям на государственной службе.</p> <p><b>Рекомендуемая литература: [1-5]</b></p>	Проведение опроса Обсуждение презентаций Разбор кейсов
ТЕМА 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.	<p>1. Понятие команды и ее отличие от группы. Эффективность команд и групп</p> <p>2. Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями в органах государственной власти.</p> <p>3. Основные этапы развития команды стратегических изменений в органах государственной власти.</p> <p>4. Инициаторы и участники организационных изменений в органах государственной власти. Лидер изменений в органе государственной власти.</p> <p><b>Рекомендуемая литература:[1-8]</b></p>	Проведение опроса Обсуждение презентаций Разбор тестов

## 6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

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

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие и содержание	Новые концепции организаци-	работа с конспектом лекции;

ние организационных изменений на государственной службе	онных изменений	чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии;
ТЕМА 2. Объекты функционирования изменений на государственной службе	Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных суправлением знаниями.	работа с конспектом лекции; чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии
ТЕМА 3. Подходы и модели управления организационными изменениями в органах государственной власти	Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями	работа с конспектом лекции; чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии
ТЕМА 4. Этапы процесса управления изменениями на государственной службе	Эмоциональный подход Дж. Коттера, восемь этапов процесса изменений	работа с конспектом лекции; чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии
ТЕМА 5. Стратегии управления изменениями на государственной службе	Выбор стратегии изменений на государственной службе.	чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии; подготовка контрольной работы
ТЕМА 6. Сопротивление изменениям на государственной службе	Методика анализа поля сил	чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии; подготовка проектной работы
ТЕМА 7. Формирование команды по управлению проектом организационных изменений в органах государственной власти.	Характеристики специалистов по управлению изменениями.	чтение рекомендованной литературы и составление конспекта; составление плана и тезисов ответа; подготовка к дискуссии; подготовка проектной работы

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

### Примеры тестовых заданий

- Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от ... (несколько вариантов ответов)
  - +темпа осуществления изменений

- b) степени управления со стороны руководителей использования внешних структур
  - c) +степени выполнения указаний подчиненными
  - d) +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 ... .
- a) +:организационное развитие
  - b) планирование
  - c) реинжиниринг
  - d) проектирование
3. Организационное проектирование рассматривается как ... .
- a) построение организации с начала
  - b) разработка организационной структуры;
  - c) наблюдение операторов за производственным процессом
  - d) +ситуационный выбор характеристик организационной системы.
4. Метод представления изменения в виде анализа поля сил описал:
- a) +К. Левин
  - b) Л. Грейнер
  - c) Ф. Тейлор
  - d) И. Адизес.
5. Высшим достижением школы научного управления является разработка:
- a) методов мотивации труда
  - b) методов математического моделирования
  - c) анализа рабочих операций
6. Отличительной чертой формальной организации является:
- A)отсутствие единства в действиях ее членов
  - Б)жесткое давление на ее членов
  - В)сознательная координация действий двух или более лиц
- 7.Объектами управленческой технологии являются:

А)органы власти, бизнес, общество;

Б)гражданские институты, общество, госаппарат;

В)человек, организация, общество

8. Основные признаки неформальных групп в организации:

А)наличие и проявление этики поведения; Б)существование неформального лидера;

В)дружеские отношения, существующие в рамках формальных организационных связей.

9. Лишние компоненты SWOT-анализа:

А)Возможности организации;

Б)Общественные факторы;

В)Угрозы для организации.

10. Определяющим признаком для любого бизнесмена является то, что он:

А)является собственником ценных бумаг;

Б)работает ради получения прибыли;

В)живет мыслями о своем бизнесе.

11. Целевыми ориентирами государственных управленческих решений в условиях кризиса являются:

А)социальные инвестиции, строительство объектов инфраструктуры в регионах и муниципальных образованиях;

Б)недопущения массовых сокращения персонала, поддержка приоритетных отраслей промышленности;

В)поддержка государственных банков.

12. Качество продукции – это

А)совокупность стандартов соответствия продукции, обуславливающих пригодность ее потребления;

Б)совокупность свойств продукции, обуславливающих её пригодность удовлетворять определённые потребности в соответствии с её назначением;

В)характеристика товара промышленного назначения.

13. Задачей управленческого контроля выступает:

А)количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации;

Б)количественная оценка результатов работы организации;

В)учет и анализ текущей деятельности компании.

14. Теория бюрократии Макса Вебера обосновывает эффективность распределения полномочий в организации по типу:

А) «Матрешки»

Б)«Цветочка»

В)«Елочки»

15. Элементами прямого воздействия внешней среды организации являются:

А)поставщики, государственные органы, потребители, конкуренты;

Б)коллектив, уровень развития технологий, законодательство;

В)банки, страховые организации, органы налоговой службы.

16. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

А)обмен ресурсами с внешней средой;

Б)способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения;

В)правильный подбор персонала.

17. SWOT-анализ применяется для

А)анализа внутренней и внешней среды;

Б)определения платежеспособности предприятия;

В)анализа эффективности функционирования организационных звеньев.

18. Государственная власть становится более влиятельной и сильной, прежде всего в связи с расширением и усложнением функций и задач государства в результате:

А)появления госкорпораций и усилением их роли в экономической системе России;

Б)проведения Административной реформы;

В)кризисных изменений в экономике, глобализации и усилении взаимозависимости национальных хозяйств разных стран, роста и



трансформации производительных сил, научно-технического прогресса, усложнения экономических, социальных и геополитических процессов в современном мире.

19. Цель координации:

- А)установления оптимальных коммуникативных связей внутри организации;
- Б)управленческое реагирование на изменения внешней среды;
- В)достижение согласованности в работе всех звеньев организации посредством установления оптимальных связей (коммуникаций) между ними.

### **Примеры практико-ориентированных заданий**

#### **Задание 1.**

Разработать организационную структуру проектного офиса в органе публичной власти, распределить функции, полномочия и ответственность в данном подразделении. (на конкретном примере).

#### **Задание 2**

Предложить организационные управленческие решения по поводу разработки системы контроля процесса изменений в органах государственной власти (на конкретном примере).

#### **Задание 3**

Применив организационно-функциональную модель, дать описание административной процедуры в органе государственной власти. Предложить меры по оптимизации административной процедуры (на конкретном примере).

#### **Задание 4**

Характерной чертой проекта в органах государственной власти является направленность на достижение конкретного результата, то есть цели. Согласно рекомендациям PMBOK (Project Management Body of Knowledge), любой проект должен приводить к созданию уникального продукта, услуги или результата. И, как следствие, цель проекта должна обладать уникальностью и неповторимостью. Приведите пример конкретного проекта, обладающего данными свойствами. В чем заключается уникальность продукта?

#### **Задание 5.**

Выбор и формулирование целей требуют не только наличия опыта, определенных навыков, как профессиональных, так и творческих, но и осознания комплекса характеристик запланированного к получению результата. Составьте перечень требований к руководителю и куратору проекта, членам проектного офиса. Приведите в соответствие данные требования и цели проекта. Покажите, почему выполнение данных требований необходимо для достижения цели проекта.

#### **Задание 6.**

Наличие рисков может привести к изменению содержания проекта, изменению его сроков, бюджета. Перечислите риски конкретного проекта. Предложите мероприятия по предотвращению и минимизации рисков. Какие процедуры необходимо предусмотреть для учета рисков, снижения негативных последствий возможных изменений и эффективного управления этими изменениями в случае наступления рискованного события?

#### **Тематика проектных работ**

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

### **Основные требования к результатам освоения дисциплины**

Требования к результатам освоения дисциплины	Оценка	Баллы (рейтинговая оценка)
Глубокое усвоение всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, логически стройное его изложение, умение применить теоретические знания для решения прикладных задач, свободное решение задач и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы в семестре.	отлично / зачтено	86-100
Твердые знания всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, грамотное его изложение, допустимы некоторые неточности в ответе на вопросы, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, выполнение текущей работы в семестре.	хорошо / зачтено	70-85
Знание только базового материала курса, допустимы неточности в ответе на вопросы, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении теоретического материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре.	удовлетворительно / зачтено	50-69
Незнание значительной части всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, неумение сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий.	неудовлетворительно / не зачтено	0-49

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

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их 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»

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Планируемые результаты обучения (умения и знания), соотношенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-2 - Способность решать оперативные и стратегические задачи государственного и муниципального управления	Разрабатывает и оценивает эффективность и результативность решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	Знать: современные оперативные и стратегические задачи государственного и муниципального управления Уметь: разрабатывать и оценивать эффективность и результативность решения оперативных и стратегических задач государственного и муниципального управления	Тест: Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от ... (несколько вариантов ответов) +темпа осуществления изменений степени управления со стороны руководителей использования внешних структур +степени выполнения указаний подчиненными +степени регламентированности процессов 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 ... . +:организационное развитие планирование реинжиниринг проектирование Организационное проектирование рассматривается как ... . построение организации с начала разработка организационной структуры; наблюдение операторов за производственным процессом +ситуационный выбор характеристик организационной системы. Метод представления изменения в виде анализа поля сил описал: +К. Левин

			<p>Л. Грейнер Ф. Тейлор И. Адизес.</p> <p>Высшим достижением школы научного управления является разработка: методов мотивации труда методов математического моделирования анализа рабочих операций</p> <p>Задание Разработать организационную структуру проектного офиса в органе публичной власти, распределить функции, полномочия и ответственность в данном подразделении. (на конкретном примере).</p>
	<p>Выражает и обосновывает свою позицию по вопросам, касающимся оценки современных условий государственного и муниципального управления, причинам имеющихся проблем и способам их разрешения</p>	<p>Знать: современные условия государственного и муниципального управления, причины имеющихся проблем и способы их разрешения Уметь: обосновывать свою позицию по вопросам, касающимся оценки современных условий государственного и муниципального управления, причинам имеющихся проблем и способам их разрешения</p>	<p>Тест</p> <p>Отличительной чертой формальной организации является:</p> <p>А) отсутствие единства в действиях ее членов Б) жесткое давление на ее членов В) сознательная координация действий двух или более лиц</p> <p>2. Объектами управленческой технологии являются:</p> <p>А) органы власти, бизнес, общество; Б) гражданские институты, общество, госаппарат; В) человек, организация, общество</p> <p>Основные признаки неформальных групп в организации:</p> <p>А) наличие и проявление этики поведения; Б) существование неформального лидера; В) дружеские отношения, существующие в рамках формальных организационных связей.</p> <p>Лишние компоненты SWOT-анализа:</p> <p>А) Возможности организации; Б) Общественные факторы; В) Угрозы для организации.</p> <p>5. Определяющим признаком</p>

			<p>для любого бизнесмена является то, что он: А) является собственником ценных бумаг; Б) работает ради получения прибыли; В) живет мыслями о своем бизнесе.</p> <p>Задание: Предложить организационные управленческие решения по поводу разработки системы контроля процесса изменений в органах государственной власти (на конкретном примере)</p>
<p>ПКН-6 - Способность анализировать и применять инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления</p>	<p>Демонстрирует знания основных инструментов, планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления</p>	<p>Знать: инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления.</p> <p>Уметь: демонстрировать знания основных инструментов, планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления</p>	<p>Тест</p> <p>Целевыми ориентирами государственных управленческих решений в условиях кризиса являются:</p> <p>А) социальные инвестиции, строительство объектов инфраструктуры в регионах и муниципальных образованиях;</p> <p>Б) недопущения массовых сокращения персонала, поддержка приоритетных отраслей промышленности;</p> <p>В) поддержка государственных банков.</p> <p>Качество продукции – это</p> <p>А) совокупность стандартов соответствия продукции, обуславливающих пригодность ее потребления;</p> <p>Б) совокупность свойств продукции, обуславливающих её пригодность удовлетворять определённые потребности в соответствии с её назначением;</p> <p>В) характеристика товара промышленного назначения.</p> <p>Задачей управленческого контроля выступает:</p> <p>А) количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации;</p> <p>Б) количественная оценка результатов работы организации;</p>

			<p>В) учет и анализ текущей деятельности компании.</p> <p>Теория бюрократии Макса Вебера обосновывает эффективность распределения полномочий в организации по типу:</p> <p>А) «Матрешки»  Б) «Цветочка»  В) «Елочки»</p> <p>Элементами прямого воздействия внешней среды организации являются:</p> <p>А) поставщики, государственные органы, потребители, конкуренты; Б) коллектив, уровень развития технологий, законодательство;  В) банки, страховые организации, органы налоговой службы.</p> <p>Задание. Применив организационно-функциональную модель, дать описание административной процедуры в органе государственной власти. Предложить меры по оптимизации административной процедуры (на конкретном примере)</p>
	<p>Осуществляет выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное испол-</p>	<p>Знать: методы и инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления</p> <p>Уметь: осуществлять выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления</p>	<p>Тест:</p> <p>1. Основной характеристикой организации как открытой системы является:</p> <p>А) обмен ресурсами с внешней средой;  Б) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения;  В) правильный подбор персонала.</p> <p>2. SWOT-анализ применяется для</p> <p>А) анализа внутренней и внешней среды;  Б) определения платежеспособности предприятия;  В) анализа эффективности функционирования организационных звеньев.</p> <p>4. Государственная власть</p>

	<p>нение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления</p>	<p>изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления</p>	<p>становится более влиятельной и сильной, прежде всего в связи с расширением и усложнением функций и задач государства в результате:</p> <p>А) появления госкорпораций и усилением их роли в экономической системе России;</p> <p>Б) проведения административной реформы;</p> <p>В) кризисных изменений в экономике, глобализации и усилении взаимозависимости национальных хозяйств разных стран, роста и трансформации производительных сил, научно-технического прогресса, усложнения экономических, социальных и геополитических процессов в современном мире.</p> <p>5.Цель координации:</p> <p>А) установления оптимальных коммуникативных связей внутри организации;</p> <p>Б) управленческое реагирование на изменения внешней среды;</p> <p>В) достижение согласованности в работе всех звеньев организации посредством установления оптимальных связей (коммуникаций) между ними</p> <p>Задание: Характерной чертой проекта в органах государственной власти является направленность на достижение конкретного результата, то есть цели. Согласно рекомендациям PMBOK (Project Management Body of Knowledge), любой проект должен приводить к созданию уникального продукта, услуги или результата. И, как следствие, цель проекта должна обладать уникальностью и неповторимостью. Приведите пример конкретного проекта, обладающего данными свойствами. В чем заключается уникальность продукта?</p>
--	--	---	---



	Владеет навыками использования современных методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления	Знать: методы и инструменты планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления Уметь: осуществлять выбор методов и инструментов планирования деятельности и ресурсов органов государственной власти и управления, стратегического управления, управления изменениями и проектного управления для принятия управленческих решений, и решения аналитических задач, обеспечивающих эффективное и результативное исполнение принятых решений на всех уровнях государственного и муниципального управления	Задание 1. Выбор и формулирование целей требуют не только наличия опыта, определенных навыков, как профессиональных, так и творческих, но и осознания комплекса характеристик запланированного к получению результата. Составьте перечень требований к руководителю и куратору проекта, членам проектного офиса. Приведите в соответствие данные требования и цели проекта. Покажите, почему выполнение данных требований необходимо для достижения цели проекта. Задание 2. Наличие рисков может привести к изменению содержания проекта, изменению его сроков, бюджета. Перечислите риски конкретного проекта. Предложите мероприятия по предотвращению и минимизации рисков. Какие процедуры необходимо предусмотреть для учета рисков, снижения негативных последствий возможных изменений и эффективного управления этими изменениями в случае наступления рискового события?
--	--	--	---

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

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).

### *Пример билета к экзамену*

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
Уральский филиал**

20\_\_/20\_\_ учебный год

кафедра «Экономика, финансы и управление»

4 курс/7 семестр

очная форма обучения

### **Экзаменационный билет № 1**

направление подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление,  
ОП Государственное и муниципальное управление  
по дисциплине **«Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении»**

1. Понятие и сущность организационного развития. (20 баллов)
2. Поиск возможностей улучшения и развития деятельности (20 баллов)
3. **Практико-ориентированное задание** (20 баллов)

#### **Проанализировать информацию:**

Разработать организационную структуру проектного офиса в органе публичной власти, распределить функции, полномочия и ответственность в данном подразделении. (на конкретном примере).

Билет рассмотрен и утвержден на заседании кафедры \_\_\_\_ 202\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ .

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

#### **Нормативно-правовые акты:**

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года . <http://www.gov.ru>
2. Стратегия 2020 «Новая модель роста – новая социальная политика». <http://im.kommersant.ru>

3. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» <http://www.consultant.ru>
4. 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)
5. 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>
6. Приказ Минэкономразвития России от 27.05.2013 № 290 «Об утверждении формы сводного отчета о проведении оценки регулирующего воздействия, формы заключения об оценке регулирующего воздействия, методики оценки регулирующего воздействия». [http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/ria/info/lib/doc20130527\\_08](http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/ria/info/lib/doc20130527_08)

### **Основная литература**

1. Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 186 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/447869> – Текст : электронный.
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/450229> – Текст : электронный.

### **Дополнительная литература**

3. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 330 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/450564> – Текст : электронный.
4. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 182 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/454911> – Текст : электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.corp-gov.ru> – Корпоративное управление в России
2. <http://www.amr.ru> – Ассоциация менеджеров России
3. <http://www.rid.ru> – Российский институт директоров

4. <http://www.mergers.ru> - Слияния и поглощения в России
5. <http://www.rbc.ru> - РосБизнесКонсалтинг
6. <http://www.standardandpoors.ru> – Рейтинговая служба "Стандарт эндПурз"
7. <http://www.raexpert.ru> - Рейтинговое агентство ЭКСПЕРТ
8. <http://www.nccg.ru> – сайт «Национальный совет по корпоративному управлению»
9. <http://www.delo-press.ru>- сайт «Delo-press»
10. <http://www.asu-tp.org/index.php?option> - Международная стандартизация. ИСО. МЭК
11. <http://www.iteam.ru> – портал технологий корпоративного управления iTeam;
12. <http://www.aup.ru> – административно-управленческий портал AUP;
13. <http://www.technormativ.ru/> - портал Технорматив - стандарты по нефти и газу.
14. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
15. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
16. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотекаОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
17. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
18. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»<https://www.biblio-online.ru/>
19. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Для успешного освоения курса «Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении» предлагается перечень основной и дополнительной учебной литературы.

Рекомендуется при изучении дисциплины использовать нормативные правовые акты, действующие в РФ на момент изучения дисциплины; экономическую литературу; ИНТЕРНЕТ-ресурсы, ресурсы информационно-правовых систем и др. Работа с лекционным материалом включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом.

Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления - речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника - документа, статьи, книги и т.п.).

При конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачету. Следует прочесть свои записи, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установить логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие

дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

Интерактивные занятия позволяют преподавателю сконцентрировать внимание студентов на определенных темах дисциплины.

В ходе изучения дисциплины студент должен находиться в активном взаимодействии с преподавателем.

### **Формы семинарских занятий, проводимых в интерактивной форме:**

#### **1. Дискуссия**

Дискуссия состоит из трех этапов:

На первой стадии вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв позицию.

Вторая стадия – стадия оценки – обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. На этой стадии перед студентом ставятся следующие задачи:

- начать обмен мнениями;
- собрать максимум мнений, идей, предложений. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.
- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третья стадия – стадия консолидации – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала, рекомендованного преподавателем.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы не только на самостоятельное освоение теоретического материала (например - отсутствуют

лекции по программе), но и на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. Программой учебной дисциплины « Методы проектного менеджмента и управление изменениями в государственном управлении» предусмотрены подготовка к семинарским и практическим занятиям, написание проектной работы, подготовка к экзаменам.

По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы (см. Вопросы для подготовки к семинарским занятиям).

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению. Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;

- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;

- использовать при подготовке нормативные документы Финансового университета, а именно, положений о реферате, эссе, проектной работе, домашнем творческом задании, утвержденные приказом № 611/о от 01 апреля 2014 года, (см. сайт Финансового Университета: на главной странице раздел «Наш университет»; далее «Единая Правовая база Финуниверситета»; подраздел «Методическая работа» - «Приказы Финуниверситета»).

Большое значение при организации и выполнении самостоятельной работы студентом имеет уровень освоения ранее изучаемых дисциплин, а также владение навыками работы с аналитическим материалом, использования возможностей современных информационных ресурсов.

Не следует забывать, что самостоятельная работа дает возможность студенту подготовиться к занятиям и затем продемонстрировать свои знания на семинарских занятиях с тем, чтобы получить высокий балл оценки за работу. Это способствует получению более высокой итоговой оценки.

При подготовке к зачету необходимо внимательно рассматривать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

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

### **11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения**

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.

### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информацион-**

## **ные справочные системы**

- 1) СПС Консультант Плюс (соглашение от 17.01.2003 г. № 24 с последующей пролонгацией)
- 2) Информационно-образовательный портал Финуниверситета и др.

## **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Не используется.

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

Филиал обеспечен учебными аудиториями для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенными оборудованием и техническими средствами обучения с Подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.

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

Филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.