

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 08.02.2022 11:10:32
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение
высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова
« 17 » 01 2022 г.



**Управление изменениями на государственной и муниципальной
службе**

Методические указания для самостоятельной работы
студентов очной формы обучения направления подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2022

УДК 338.24 (075.8)

Составитель И.В. Припадчева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

О.Г. Тимофеева

Управление изменениями на государственной и муниципальной службе: методические указания для самостоятельной работы студентов очной формы обучения / Юго-Зап. Гос. Ун-т; сост. И.В. Припадчева. Курск, 2022. – 40с.

Методические указания для самостоятельной работы студентов составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.03.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление для дисциплины «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе», и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения, содержание самостоятельной работы студентов, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать 17.01.2022. Формат 60×84 1/16

Усл.печ.л. 23. Уч.-изд.л. 21. Тираж 100 экз. Заказ 293. Бесплатно

Юго-Западный государственный университет

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

Содержание

1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
1.1 Цель дисциплины	4
1.2 Задачи дисциплины	4
1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы	6
3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4 Методические указания студентам по организации самостоятельной работы	6
5 Объем и тематика самостоятельной работы студентов	13
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
7 Организация контроля самостоятельной работы студентов	14
8 Примеры типовых заданий для текущего контроля	17
9 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	36
9.1 Основная учебная литература	36
9.2 Дополнительная учебная литература	36
9.3 Перечень методических указаний	37
9.4 Другие учебно-методические материалы	38
10 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникативной сети Internet, необходимых для освоения дисциплины	38
Приложение А Вопросы к зачёту по дисциплине «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе»	39

1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1 Цель дисциплины

Цель преподавания дисциплины «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе» - дать студентам систематизированные знания о сущности системы управления изменениями на государственной и муниципальной службе.

1.2 Задачи дисциплины

Основные задачи изучения дисциплины:

- овладение навыками обоснования управленческих решений в области управления изменениями на государственной и муниципальной службе;
- обучению навыкам обработки информации для подготовки проектов решений;
- овладение навыками анализа источников информации в соответствии с заданными критериями.

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
ПК-2	Способен обеспечивать руководителя информацией	ПК-2.1 Осуществляет сбор и переработку информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений	Знать: - теоретические аспекты принятия решения в области управления изменениями на государственной и муниципальной службе. Уметь: - применять методы принятия решения при управлении изменениями на государственной и муниципальной службе. Владеть: - навыками обоснования

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
			управленческих решений в области управления изменениями на государственной и муниципальной службе.
ПК-4	Способен формировать информационное взаимодействие руководителя с организациями	ПК-4.1 Обработывает информацию для подготовки проектов решений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические аспекты подготовки проектов решений при управлении изменениями на государственной и муниципальной службе. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обрабатывать информацию для управления изменениями на государственной и муниципальной службе. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками обработки информации для подготовки проектов решений.
		ПК-4.2 Анализирует источники информации в соответствии с заданными критериями	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - теоретические аспекты анализа источников информации при управлении изменениями на государственной и муниципальной службе. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - сопоставлять полученную информацию при управлении изменениями на государственной и муниципальной службе с заданными критериями. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа источников информации в соответствии с заданными критериями.

2 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе» входит в часть формируемую участниками образовательных отношений основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Организационно-аналитическое обеспечение административного управления». Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре.

3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетных единиц (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 - Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	109
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего)	36,1
в том числе:	
лекции	24
лабораторные занятия	0
практические занятия	12
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	71,9
Контроль (подготовка к экзамену)	0
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе:	0,1
зачет	не предусмотрен
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

4 Методические указания студентам по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа – это вид учебной деятельности, которую студент совершает в установленное время и в установленном объеме индивидуально или в группе, без непосредственной помощи преподавателя (но при его контроле),

руководствуясь сформированными ранее представлениями о порядке и правильности выполнения действий.

Введение модульной системы организации учебного процесса в вузе приводит к сокращению аудиторной нагрузки студентов и увеличению объема часов на самостоятельную работу, что увеличивает значимость текущего контроля знаний студентов в том числе с использованием письменных работ, эссе, рефератов, тестов, домашних работ. В связи с этим одна из основных задач учебного процесса сегодня - научить студентов работать самостоятельно. Научить учиться - это значит развить способности и потребности к самостоятельному творчеству, повседневной и планомерной работе над учебниками, учебными пособиями, периодической литературой и т.д., активному участию в научной работе.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- формирования общих и профессиональных компетенций;
- развитию исследовательских умений.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе - самостоятельной работы студентов под контролем преподавателя. Выделяемые часы используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем.

К самостоятельному виду работы студентов относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить

электронный диалог с преподавателем, выполнять посредством него контрольные задания.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

В образовательном процессе высшего профессионального образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.):

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

1. Чтение основной и дополнительной литературы. Самостоятельное изучение материала по литературным источникам.
2. Работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы.
3. Работа со словарем, справочником.

4. Поиск необходимой информации в сети Интернет.
 5. Конспектирование источников.
 6. Реферирование источников.
 7. Составление аннотаций к литературным источникам.
 8. Составление рецензий и отзывов на прочитанный материал.
 9. Составление обзора публикаций по теме.
 10. Составление и разработка словаря (гlossария).
 11. Составление или заполнение таблиц.
 12. Работа по трансформации учебного материала, перевод его из одной формы в другую.
 13. Ведение дневника (дневник практики, дневник наблюдений, дневник самоподготовки и т.д.)
 14. Прослушивание учебных аудиозаписей, просмотр видеоматериала.
 15. Выполнение аудио - и видеозаписей по заданной теме.
 16. Подготовка к различным формам промежуточной и итоговой аттестации (к тестированию, контрольной работе, зачету, экзамену).
 17. Выполнение домашних работ.
 18. Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тренировочные упражнения, опыты, задачи, тесты).
 19. Выполнение творческих заданий.
 20. Подготовка устного сообщения для выступления на занятии.
 21. Написание реферата. Подготовка к защите (представлению) реферата на занятии.
 22. Подготовка доклада и написание тезисов доклада.
 23. Выполнение комплексного задания или учебного проекта по учебной дисциплине. Подготовка к его защите на семинарском или практическом занятии.
 24. Подготовка к участию в деловой игре, конкурсе, творческом соревновании.
 25. Подготовка к выступлению на конференции.
 26. Выполнение расчетов.
 27. Изучение инструкционной и технологической карты
- Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:
- текущие консультации;

– коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренных учебным планом);

Важным видом самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме.

Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом до 5 страниц текста (до 10000 знаков с пробелами), посвященное какой-либо изучаемой проблеме. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения студентами, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики. Это должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей, привитию интереса к исследовательской деятельности.

В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Выполняя самостоятельную работу под контролем преподавателя студент должен:

– освоить минимум содержания, выносимый на самостоятельную работу студентов и предложенный преподавателем в соответствии с Государственными образовательными стандартами высшего образования по данной дисциплине.

– планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.

– самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой преподавателя.

– выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

студент может сверх предложенного преподавателем (при обосновании и согласовании с ним) и минимума обязательного содержания, определяемого ГОС ВО по данной дисциплине:

– самостоятельно определять уровень (глубину) проработки содержания материала;

- предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельной проработки;
- в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по результатам самостоятельной работы;
- предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;
- использовать для самостоятельной работы методические пособия, учебные пособия, разработки сверх предложенного преподавателем перечня;
- использовать не только контроль, но и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами самоконтроля, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

Правильная организация мотивации самостоятельной работы является важнейшим звеном образовательного процесса. В реальных условиях техникума мотивация активизации и эффективности самостоятельной работы зависит от объективных факторов образовательного и воспитательного процессов, а именно: внедрения в учебный процесс новых методик преподавания; обучения преподавателей новым приемам и методам работы; обмена передовым опытом преподавательской деятельности и его распространение; внедрения современных информационных технологий.

Использование различных развивающих образовательных технологий с ориентацией на формирование у студентов исследовательских умений способствует развитию познавательных способностей, усиливает мотивацию к получению образования.

В процессе обучения функция передачи преподавателем знаний должна уменьшаться, а доля самостоятельности студентов соответственно расти. Одним из перспективных методов решения этой проблемы являются проблемно-деловые и ролевые игры, ориентированные на развитие и творчество, направленные не на учебное имитирование известных выходов из проблем, а на поиск решения реальных проблем, которые традиционными методами эффективно разрешить невозможно.

Эффективная внеаудиторная самостоятельная работа студентов возможна только при наличии серьезной и устойчивой мотивации.

Факторы, способствующие активизации самостоятельной работы студентов:

1. Осознание полезности выполняемой работы. Если студент знает, что результаты его работы будут использованы, например, при подготовке публикации или иным образом, то отношение к выполнению задания существенно меняется, качество выполняемой работы возрастает. Другим вариантом использования фактора полезности является активное применение результатов работы в профессиональной подготовке.

2. Творческая направленность деятельности студентов. Участие в проектной работе для ряда студентов является значимым стимулом для активной внеаудиторной работы.

3. Игровой тренинг, в основе которого лежат деловые игры, которые предоставляют возможность осуществить переход от односторонних частных знаний к многосторонним знаниям об объекте, выделить ведущие противоречия, приобрести навык принятия решения.

4. Участие в конференциях, конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах по учебным дисциплинам.

5. Дифференциация заданий для внеаудиторной самостоятельной работы с учётом интересов, уровня подготовки студентов по дисциплине.

Чтобы развить положительное отношение студентов к самостоятельной работе, следует на каждом её этапе разъяснять цели, задачи её проведения, контролировать их понимание студентами, знакомить студентов с алгоритмами, требованиями, предъявляемыми к выполнению определённых видов заданий, проводить индивидуальную работу, направленную на формирование у студентов навыков по самоорганизации познавательной деятельности.

Организация аудиторной и внеаудиторной деятельности является важной составляющей современного педагогического процесса и позволяет мобилизовать студентов на творческую деятельность. Обучение студентов навыкам такого вида деятельности начинается с первого курса. При изучении гуманитарных дисциплин это может быть подготовка докладов, сообщений, рефератов. Организация исследовательской работы в данном случае позволяет мобилизовать студентов на качественное усвоение изучаемого

материала по определенным темам, научить находить, отбирать необходимый материал, перерабатывать его, сопоставлять и сравнивать факты, работать с литературой, источниками и в итоге выработать свое суждение по изучаемой теме.

5. Объем и тематика самостоятельной работы студентов

Таблица 5 – Самостоятельная работа студентов

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	2	3	4
1.	Теоретические аспекты организационных изменений	1 неделя	5
2.	Теория поведения человека в организационных изменениях на государственной и муниципальной службе	2 неделя	5
3.	Основополагающие идеи и принципы управления изменениями на государственной и муниципальной службе	3 неделя	5
4.	Модели организационных изменений	4 неделя	5
5.	Работа с персоналом в рамках управления изменениями на государственной и муниципальной службе	5 неделя	5
6.	Сопrotивление изменениям. Управление изменениями в информационных потоках	6 неделя	5
7.	Организационное развитие. Лидерство и организационные изменения	7-8 неделя	5
8.	Неформальные организации	9-10 неделя	5
9.	Роль макроокружения на управление изменениями на государственной и муниципальной службе	11-12 неделя	5
10.	Инструменты проведения организационных изменений	13-14 неделя	5
11.	Управленческое решение при управлении изменениями на государственной и муниципальной службе	15-16 неделя	5
12.	Стратегические аспекты управления изменениями на государственной и муниципальной службе	17-18 неделя	16,9
Итого			71,9

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств.

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем рефератов и докладов; вопросов к зачету; методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

типографией университета:

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы; удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

7 Организация контроля самостоятельной работы студентов

Контроль СРС не должен быть самоцелью для преподавателя, а прежде всего – стать мотивирующим фактором образовательной деятельности студента. Следует включать результаты выполнения СР в показатели текущей успеваемости, в билеты и вопросы на зачете (экзамене), от оценок которых зависит окончательная оценка при итоговой аттестации, а также стипендия или ее размер. Многим студентам важен моральный интерес в форме общественного признания (приятно быть первым на факультете, специальности, в группе).

При этом важно стремиться к тому, чтобы на первых курсах СР ставила целью расширение и закрепление знаний и умений, приобретаемых студентом на традиционных формах занятий. На старших курсах СР должна способствовать развитию творческого потенциала студента. Задания могут носить индивидуальный,

групповой или комплексный характер. Однако контроль выполнения СР, отчет по СР должны быть сугубо индивидуальными. Критерий здесь один – индивидуальные склонности и, главное, способности конкретного студента.

Для эффективности СР необходимо выполнить ряд условий:

1. Обеспечить правильное сочетание объемов аудиторной и самостоятельной работы.

2. Методически правильно организовать работу студента в аудитории и вне ее.

3. Обеспечить студента необходимыми методическими материалами с целью превращения процесса самостоятельной работы в процесс творческий.

4. Осуществлять постоянный контроль за ходом самостоятельной работы и реализацией мер, поощряющих студента за ее качественное выполнение. Это условие в той или иной форме с необходимостью должно присутствовать в первых трех, чтобы контроль стал не столько административным, сколько именно полноправным дидактическим условием, положительно влияющим на эффективность СРС в целом.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-оценочных средств.

Формы контроля самостоятельной работы:

1. Просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем.

2. Организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе.

3. Обсуждение результатов выполненной работы на занятии.

4. Проведение письменного опроса.

5. Проведение устного опроса.

6. Организация и проведение индивидуального собеседования.

7. Организация и проведение собеседования с группой.

8. Проведение семинаров.

9. Защита отчетов о проделанной работе.

10. Организация творческих конкурсов.

11. Организация конференций.

12. Проведение олимпиад.

Технологическая сторона организации СР включает в себя следующие составляющие:

1. Отбор целей самостоятельной работы. Основаниями отбора целей являются цели, определенные Государственным образовательным стандартом, и конкретизация целей по курсам, отражающим введение в будущую профессию, профессиональные теории и системы, профессиональные технологии и др. Цели самостоятельной работы должны соответствовать структуре готовности к профессиональному самообразованию, включающей мотивационный и деятельностный компоненты.

2. Отбор содержания СРС. Основаниями отбора содержания самостоятельной работы являются Государственный образовательный стандарт, источники самообразования (литература, опыт, самоанализ), индивидуально-психологические особенности студентов (обучаемость, обученность, интеллект, мотивация, особенности учебной деятельности).

3. Конструирование заданий. Задания для самостоятельной работы должны соответствовать целям различного уровня, отражать содержание каждой изучаемой дисциплины, включать различные виды и уровни познавательной деятельности студентов.

4. Организации контроля. Включает тщательный отбор средств контроля, определение этапов, разработку индивидуальных форм контроля. Существуют следующие виды контроля : Наряду с традиционными формами контроля используются методы, основанные на современных образовательных технологиях, должна поощряться активная работа студентов, а также более быстрое прохождение ими программы обучения, или отдельных ее разделов.

Целенаправленное развитие СР может иметь следующие уровни деятельности студентов:

1 подготовительный, ознакомительный. Студент знакомится с приемами самостоятельной работы.

2 репродуктивный. Студент репродуцирует, т. е. воспроизводит то, что ему уже знакомо, или то, с чем он познакомился сам.

3 учебно-поисковый или частично поисковый. Студент выполняет частичный самостоятельный поиск данных, сведений и т.п. для решения или выполнения определенного задания.

4 экспериментально-поисковый. Студент самостоятельно проводит эксперимент.

5 теоретико-экспериментальный. Студент обобщает экспериментальные данные самостоятельно или с помощью преподавателя, делает доклад по результатам эксперимента.

6 теоретико-практический. Студент на основе проведенных исследований готовит курсовую или дипломную работу.

При формировании временного объема своего предмета преподаватель должен учитывать общую суммарную нагрузку студентов вне зачастую весьма субъективного мнения несомненной важности именно «моей» дисциплины.

8 Примеры типовых заданий для текущего контроля

Темы рефератов по дисциплине «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе»:

1. Изменение с точки зрения организации.
2. Основные методы проведения изменений в организации.
3. Классические модели управления организационными изменениями.
4. История развития, причины и классификации организационных изменений.
5. Политика изменений в организации и анализ готовности организации к изменениям.
6. Методы управления изменениями.
7. Теоретические основы управления изменениями.
8. Теория создания организационного знания в организации.
9. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений.
10. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.
11. Стратегические изменения в организации и их влияние на организационное обучение.
12. Организационные изменения, механизм управления ими.
13. Планирование и реализация стратегий управления изменениями.
14. Мониторинг и контроль процесса изменений.
15. Типы стратегий управления изменениями.
16. Выбор стратегии изменений.
17. Самообучающаяся организация.

18. Причины сопротивлений изменениям.

19. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям.

20. Методы реагирования на сопротивление.

21. Анализ «поля сил».

22. Методы преодоления сопротивлений.

23. Роль переговоров в преодолении логического сопротивления (на примере организации).

24. Ресурсная поддержка изменения.

Тест по дисциплине «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе»

1. Можно выделить следующие основные системообразующие факторы, которые определяют возможности развития организации:

- а) цели и интересы лидеров организации, цели и интересы персонала;
- б) требования и ограничения, задаваемые технологией производства и реализации продукта (товара, услуги), требования среды;
- в) и А), и Б).

2. На микроуровне факторами изменений в организации являются:

- а) новое оборудование и продукция, изменение стандартов, появление новых правил и норм, проявление тенденций, свойственных какому-либо показателю производства или управления, новые стратегии, приобретенные программные продукты;
- б) новые должности и структурные подразделения, реализация проектов, приход новых специалистов и руководителей, карьерные изменения, жалобы из различных инстанций и рекламации, снижение конкурентоспособности организации;
- в) и А), и Б).

3. На макроуровне факторами изменений в организации являются:

- а) новое оборудование и продукция, изменение стандартов, появление новых правил и норм, проявление тенденций, свойственных какому-либо показателю производства или управления, новые стратегии, приобретенные программные продукты;
- б) новые должности и структурные подразделения, реализация проектов, приход новых специалистов и руководителей, карьерные

изменения, жалобы из различных инстанций и рекламации, снижение конкурентоспособности организации;

в) и А), и Б).

3. По мнению Дж.П. Коттера изменения проходят:

- а) четыре основных этапа;
- б) шесть основных этапов;
- в) восемь основных этапов.

4. Выделяют следующие основные фазы «позитивных изменений»:

- а) оценка внешнего окружения, руководство изменениями, связь стратегических и оперативных изменений, человеческие ресурсы как активы и пассивы, согласованность;
- б) формирование «стартовой площадки», проектирование «желательного будущего» выявление перспектив при обзоре из «будущего», анализ и ранжирование собранных идей, мониторинг организационного процесса;
- в) эволюционная и революционная фазы.

5. К основным факторам успеха при управлении сложными изменениями в организации относятся:

- а) оценка внешнего окружения, руководство изменениями, связь стратегических и оперативных изменений, человеческие ресурсы как активы и пассивы, согласованность;
- б) формирование «стартовой площадки», проектирование «желательного будущего» выявление перспектив при обзоре из «будущего», анализ и ранжирование собранных идей, мониторинг организационного процесса;
- в) стратегические, тактические, оперативные и стабилизационные факторы.

6. На этапе реализации изменений проводится:

- а) введение изменений;
- б) разработка программы реализации изменений;
- в) и А), и Б).

7. На этапе реализации изменений проводится:

- а) оценка отношения к изменениям;
- б) проведение изменений в организационной культуре;
- в) анализ внутренней среды предприятия.

8. На этапе подготовки изменений проводится:

- а) оценка отношения к изменениям;

- б) проведение изменений в организационной культуре;
- в) анализ внутренней среды предприятия.

9. В модели управления изменениями процесс управления изменениями подразделяется на следующие этапы:

- а) подготовка изменений и реализация изменений;
- б) подготовка изменений, реализация изменений, мониторинг результатов;
- в) не А), и не Б).

10. Управление изменениями и инновациями в современных условиях адаптации к рыночным отношениям являются:

- а) главной частью менеджмента организаций;
- б) составной частью стратегического плана развития организации;
- в) составной и одной из важных частей менеджмента организаций.

11. Управление изменениями и инновациями – это:

- а) совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, инновационной деятельностью, субъектами реализации нововведений и их персоналом;
- б) совокупность принципов, методов и форм управления инвестиционной деятельностью организаций;
- в) совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами в организациях.

12. Предметом учебного курса “Управления изменениями на государственной и муниципальной службе” являются:

- а) система взаимоотношений между субъектами хозяйствования в процессе обмена инновациями;
- б) совокупность принципов, методов и форм управления государственными и муниципальными служащими;
- в) совокупность форм и методов управления инновационными процессами, а также взаимодействия организационных структур и персонала при этом.

13. В соответствии с международными стандартами инновация определяется как:

- а) конечный результат инновационной деятельности в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке; нового или усовершенствованного технологического процесса, применяемого в практической деятельности или в новом подходе к социальным услугам;

б) совокупность технических, производственных и коммерческих мероприятий, которые обуславливают появление на рынке нового продукта;

в) изобретение или открытие новых возможностей для решения проблемы и достижения целей.

14. Кто из известных ученых считается одним из первых основателей теории инновационного менеджмента:

а) австриец Й.Шумпетер;

б) американец Ф. Тейлор;

в) француз А.Файоль.

15. Какие типы инноваций выделяет современная теория инновационного менеджмента:

а) товарную, управленческую, маркетинговую, рыночную, технологическую;

б) товарную, организационную, техническую, рыночную, маркетинговую;

в) управленческую, товарную, техническую, маркетинговую; технологическую, организационную.

16. Организационно-управленческие инноваций в сельскохозяйственных предприятиях могут реализоваться через:

а) применение новых сортов сельскохозяйственных культур;

б) совершенствование методов и стилей менеджмента и внедрения прогрессивных управленческих подходов;

в) техническое обновление производственного процесса.

17. Инновационный процесс – это:

а) подготовка и осуществление инновационных изменений в определенном направлении деятельности;

б) несколько взаимосвязанных фаз, образующих единое целое;

в) процесс создания (изобретения), освоения и распространения инноваций.

18. Какая форма инновационного процесса предполагает создание и использование новшества внутри одной и той же организации:

а) простой внутриорганизационный (натуральный);

б) простой межорганизационный (товарный);

в) расширенный.

19. Какая форма инновационного процесса означает отделение функции создания и производства новшества от функции его потребления:

- а) простой внутриорганизационный (натуральный);
- б) простой межорганизационный (товарный);
- в) расширенный.

20. Диффузия инноваций – это:

- а) процесс, благодаря которому нововведение передается по коммуникационным каналам между членами социальной системы во времени;
- б) информационный процесс, форма и скорость которого зависит от мощности коммуникационных каналов, особенностей восприятия информации хозяйствующими субъектами, их способностей к практическому использованию этой информации;
- в) конечный результат инновационной деятельности в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке; нового или усовершенствованного технологического процесса, применяемого в практической деятельности или в новом подходе к социальным услугам.

21. Распространение инноваций – это:

- а) конечный результат инновационной деятельности в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке; нового или усовершенствованного технологического процесса, применяемого в практической деятельности или в новом подходе к социальным услугам;
- б) информационный процесс, форма и скорость которого зависит от мощности коммуникационных каналов, особенностей восприятия информации хозяйствующими субъектами, их способностей к практическому использованию этой информации;
- в) процесс, благодаря которому нововведение передается по коммуникационным каналам между членами социальной системы во времени.

22. В чем заключается суть непрерывности процесса нововведений как его особенности:

- а) определяет скорость и границы диффузии нововведений в рыночной экономике;
- б) дает возможность опередить конкурентов и является предпосылкой других принципов успешности нововведений;
- в) дает толчок для появления целого ряда нововведений.

23. Какая из особенностей процесса нововведений обусловлено новаторским подходом управленческой команды организации:

- а) цикличность;
- б) приоритетность;
- в) готовность к восприятию инноваций.

24. Цикличность процесса нововведений:

- а) дает возможность опередить конкурентов и является предпосылкой других принципов успешности нововведений;
- б) дает толчок для появления целого ряда нововведений.
- в) обеспечивает возможность осуществления маневров, поощрение предприимчивости.

25. Как называются инновации, характеризующие применение новых методов организации производства:

- а) продуктовые;
- б) процессные;
- в) технические;
- г) рыночные.

26. Как называются инновации, которые представляют собой применение новых материалов, новых полуфабрикатов, добавок, комплектующих узлов:

- а) продуктовые;
- б) технические;
- в) рыночные;
- г) процессные.

27. Инновации радикальные, улучшающие, модификационные (частичные) выделяют в зависимости от:

- а) места в системе организации;
- б) типа технологической новизны для рынка;
- в) уровня глубины предлагаемых изменений;
- г) технологических параметров нововведений.

28. Инновации новые для отрасли в мире, для отрасли в стране, для конкретного предприятия выделяют в зависимости от:

- а) места в системе организации;
- б) типа технологической новизны для рынка;
- в) уровня глубины предлагаемых изменений;
- г) технологических параметров нововведений.

29. Совокупность приемов и способов переработки различных сред представляет собой:

- а) технологическую операцию;
- б) технологический процесс;

в) технологию;

г) технологическую линию.

30. Комплекс мероприятий по согласованию и утверждению всех вопросов деятельности (подготовка нормативных документов; форма взаимодействия, воздействия; поиск инвесторов; подписание договоров; дата начала функционирования технологической “цепочки”, назначение управляющего) – это:

а) управления организацией;

б) управление производственными технологиями;

в) управление производственными ресурсами;

г) управление изменениями и инновациями.

31. По какому принципу целесообразнее управления технологическим процессом в условиях нестабильного и непредсказуемого бизнеса:

а) вертикальным;

б) горизонтальным;

в) территориальным;

г) авторитарным.

32. Что не относится к основным рычагам управления технологиями:

а) стратегическое планирование;

б) финансовое планирование;

в) социальное планирование;

г) бюджетное планирование.

33. Система организационных решений по изменению системы управления, процедуры, методов управления или управленческих подходов, которые впервые применяются в конкретной организации – это нововведение:

а) организационно-экономические;

б) управленческие;

в) организационно-экономические и управленческие;

г) организационные.

34. Изменения во внешней среде – это:

а) результат организационно-управленческих инноваций;

б) цель управленческих инноваций;

в) предпосылка управленческих инноваций;

г) побочное действие организационно-экономических инноваций.

35. Формирования действенной, эффективной системы управления качеством продукции – это:

- а) обязательный результат технологических инноваций;
- б) цель управленческих инноваций;
- в) предпосылка управленческих инноваций;
- г) побочное действие организационно-экономических инноваций.

36. На позитивность управленческих решений по внедрению инноваций в организации не влияет:

- а) наличие специальных подразделений для создания и апробации нововведений;
- б) организационная культура;
- в) уровень технического развития родственной отрасли; г) — наличие предполагаемых для этой цели средств.

37. Какие основные этапы внедрения управленческих инноваций можно выделить:

- а) оценка готовности организации к нововведению, пилотное обследование, внедрение;
- б) оценка готовности организации к нововведению, пилотное обследование, внедрение, контроль;
- в) оценка готовности организации к нововведению, разработка и осуществление программы нововведений, контроль, экономическая экспертиза возможных изменений;
- г) оценка готовности организации к нововведению, разработка и осуществление программы нововведений, контроль за внедрением.

38. Отношение доли прибыли, полученной составным подразделением финансово-промышленной группы, к удельного веса активов подразделения в стоимости совокупных активов группы — это:

- а) рентабельность финансово-промышленной группы;
- б) рентабельность структурного подразделения;
- в) коэффициент корпоративной эффективности финансово-промышленной группы;
- г) коэффициент эффективности структурного подразделения.

39. Какой метод оценки и обоснования выбора инновационных технологий является неприемлемым:

- а) экспертный метод;
- б) расчетно-конструктивный;
- в) метод наблюдения;
- г) метод ранжирования.

40. Процессный подход к управлению изменениями предполагает:

- а) стремление изменить целостную структуру организации;
- б) целенаправленное обновление организационных свойств;
- в) изменение производственной цепочки операций;
- г) формирование ограниченного временем и стоимостью проекта.

41. Требования к управлению процессом задаются:

- а) покупателями продукции, которую производит компания;
- б) менеджерами, ответственными за его реализацию;
- в) исполнителями процесса;
- г) акционерами компании.

42. Отметьте бизнес-процессы, которые можно отнести к основным:

- а) лечение и профилактика больных;
- б) питание детей в школьной столовой;
- в) производство автомобилей;
- г) ремонт и обслуживание пожарных автомашин.

43. Отметьте бизнес-процессы, которые можно отнести к вспомогательным:

- а) проведение научного исследования в вузе;
- б) уборка помещений клининговой компанией;
- в) закупка реактивов для вузовской лаборатории;
- г) охрана государственного учреждения.

44. Какая (какие) из моделей процесса проведения изменений носит (носят) скорее линейный характер?

- а) модель переходного периода;
- б) модель постепенного наращивания;
- в) модель EASIER.

45. Почему модель EASIER начинается с изменения поведения?

- а) потому что систему изменить сложнее, а поведение проще;
- б) для предварительной адаптации к намеченному изменению;
- в) чтобы облегчить сопротивление изменениям;
- г) чтоб успеть подготовиться к внедрению, которое нельзя сразу спланировать.

46. Какие преимущества для компании несет совершенствование информационных процессов (облачные технологии, ERP-системы):

- а) это приводит к существенному удешевлению принятия решений;
- б) ускоряется время обработки информации и формирование отчетности;
- в) современные IT-технологии позволят улучшить бизнес-результат;
- г) принятие решений может быть упрощено и ускорено.

47. Укажите все признаки проекта:

- а) это сугубо профессиональная деятельность;
- б) действия в проекте требуют координации;
- в) проект неограничен по времени;
- г) проект ограничен в ресурсах;
- д) это типизированная деятельность, конвейер.

48. Критическими элементами в управлении проектами являются:

- а) стоимость, время, качество;
- б) инвестиции, качество, время;
- в) стоимость, качество, заказчики;
- г) время, бюджет, результат.

49. Чем проектный менеджмент отличается от традиционного:

- а) основная задача управления проектами – оптимизация деятельности;
- б) полномочия участников проекта временны, круг задач изменчив;
- в) успех проекта определяется достижением промежуточных функциональных результатов;
- г) преобладает инновационная деятельность, ответственность за возникающие изменения.

50. При каком значении чистого дисконтированного дохода проект следует отвергнуть:

- а) $=0$ г) >1 ;
- б) $=1$ д) <1 ;
- в) >0 е) <0 .

51. Что является главной причиной возникновения рисков проекта?

- а) нестабильность внешней среды;
- б) внутренние конфликты;
- в) возможность получения убытков;
- г) неопределенность.

52. Структурная декомпозиция проекта – это определение:

- а) частных задач проекта с последующим их обобщением;
- б) общих задач проекта с последующей детализацией;
- в) определение структуры проекта по сетевой модели.

53. Метод освоенного объема в управлении стоимостью проекта позволяет:

- а) определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономиию бюджета проекта;
- б) оптимизировать сроки выполнения проекта;

- в) определить продолжительность отдельных работ проекта;
- г) освоить максимальный объем бюджетных средств.

54. Система контроля проекта будет эффективной при обязательном наличии

- а) планов работ;
- б) системы отчетности;
- в) внешнего независимого аудита;
- г) электронного документооборота;
- д) программного обеспечения для контроля над выполнением работ;
- е) отдела контроля в организационной структуре проектной команды.

55. Какое(какие) из утверждений является(являются) верными:

- а) реорганизация – это понятие скорее юридическое, нежели экономическое;
- б) понятие реструктуризации закреплено в Гражданском кодексе;
- в) при разделении образуются новые организации;
- г) при слиянии и поглощении не образуется новая организация.

56. Какой смысл, по теории Минцберга 5Р, заложен в следующее понимание стратегии «сформировать у конкурентов обманчивое представление о своей компании для того, чтобы выиграть время»

- а) plan;
- б) pattern;
- в) position;
- г) perspective;
- д) play.

57. Отметьте НЕправильные утверждения:

- а) неотложные стратегии являются реакцией на происходящие изменения;
- б) рациональная модель стратегического управления опирается на комбинацию предполагаемых и неотложных стратегий;
- в) альтернативная модель стратегического управления исходит из того, что все заранее спланировать нельзя;
- г) стратегии могут быть эксплицитными и имплицитными в зависимости от степени фиксации и распространения.

58. Какие положения можно отнести к реализации стратегического подхода к организационным изменениям:

- а) менеджер анализирует ситуацию и планирует действия по изменениям на ближайшие несколько лет;

б) менеджер ведет переговоры с заинтересованными лицами, вовлекает их в процесс изменений;

в) менеджер извещает подчиненных на совещании о необходимости изменений;

г) менеджер осознает, что проведение изменений неизбежно.

59. Двигаясь по стратегическому континууму Коттера-Шлезингера влево в зависимости от выбранной скорости изменений, менеджер

а) формирует четкое представление об изменениях;

б) стремится к тому, чтобы все были вовлечены в процесс;

в) предпочитает плавный переход к изменениям, требующий достаточного времени;

г) подавляет попытки подчиненных выразить сопротивление;

д) учитывает все возрастающие риски.

60. Школа конфигурации характеризуется тем, что:

а) определяет стратегию как неизбежную трансформацию;

б) в ее представлении трансформация происходит постепенно;

в) трактует конфигурацию как устойчивое состояние;

г) предусматривает чередование периодов конфигурации и трансформации.

61. Цель изменений —

а) устранить недостатки во внутренней среде организации;

б) изменить выпускаемые продукты и структуру;

в) сократить персонал;

г) устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды.

62. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:

а) внешние и внутренние;

б) логические, социологические, психологические;

в) внешние, внутренние, психологические;

г) низкий профессионализм персонала.

63. Правила (принципы) проведения изменений

а) организация формулирует самостоятельно;

б) обоснованы специалистами по управлению изменениями;

в) невозможно разработать из-за разнообразия видов изменений;

г) в теории и практике менеджмента изменений отсутствуют

64. Типология видов организационных изменений

а) имеет практическое и теоретическое значение;

- б) не имеет смысла при планировании и проведении изменений;
- в) представляет интерес для ученых;
- г) представляет интерес для студентов

65. Изменения

- а) обязательно происходят во всех организациях без исключения;
- б) не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях;
- в) должны происходить только в кризисных организациях
- г) стали проводиться в организациях только в конце 20 века;

66. Основные уровни организационных изменений

- а) логический, социологический, психологический;
- б) закрытый и открытый;
- в) индивидуальный, групповой, системный;
- г) внешний и внутренний.

67. Перемены, вызванные нестабильностью общих характеристик внешней и внутренней среды организации:

- а) развитие;
- б) изменения;
- в) реорганизация;
- г) диверсификация.

68. Внешней причиной изменений в организации может выступать:

- а) внутригрупповой конфликт;
- б) изменение рыночной ситуации;
- в) отсталость технологий производства и управления;
- г) несоответствие организационной структуры целям управления.

69. Внутренней причиной изменений в организации может выступать:

- а) ужесточение конкуренции;
- б) изменение рыночной ситуации;
- в) отсталость технологий производства и управления;
- г) изменение условий и стоимости привлечения ресурсов.

70. Тип изменений, связанных с действующей в организации административной методологией, когда изменения претерпевает вся инфраструктура организации или ее часть — это изменения:

- а) внутренние;
- б) эволюционные;
- в) технологические;
- г) структурные и системные.

71. Для процесса изменений в организации наиболее важна следующая подсистема:

- а) стратегия;
- б) технология;
- в) организационная культура;
- г) организационная структура.

72. К основным видам организационных изменений относится:

- а) изменение целей и продукта;
- б) изменение структуры и технологии;
- в) верные ответы: "а", "б";
- г) изменение внешней среды;
- д) верные ответы: "а", "б", "в".

73. В чем выражается основная цель изменений?

- а) в повышении эффективности производства;
- б) в приспособлении к новым условиям хозяйствования;
- в) в адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров;
- г) в учете потребностей персонала;
- д) верные ответы: "а", "б", "г".

74. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера основными проблемами изменений считаются:

- а) соответствие стратегических целей и технологических возможностей предприятия;
- б) определение ограничений на изменение;
- в) сопротивление изменениям;
- г) власть и контроль;
- д) верные ответы: "б", "г".

75. К причинам организационных изменений относятся:

- а) зависимость внутренней и внешней среды организации;
- б) наличие кризиса;
- в) убыточная работа предприятия;
- г) верные ответы: "а", "б";
- д) верные ответы: "а", "в".

76. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера не предполагается:

- а) анализ технологии, используемой в организации;
- б) обеспечение участия в изменениях;
- в) поддержание источников стабильности;

- г) введение поощрений за нужное поведение;
- д) все ответы не верны.

77. Стадия регулярного менеджмента используется в описании:

- а) концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера;
- б) модели жизненного цикла Адизеса;
- в) модели "кривая перемен" Дака;
- г) ответы верны: "а", "б";
- д) ответы верны: "а", "в".

78. Кризис автономии в концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера:

- а) означает усиление самостоятельности обособленных подразделений;
- б) означает отсутствие самостоятельности обособленных подразделений;
- в) отсутствует как понятие;
- г) заканчивается переходом к этапу координации ресурсов;
- д) ответы верны: "а", "г".

79. Принципиальное различие теории Е Бира от теории Е Нориа заключается: а) в примате финансовых целей в изменениях;

- б) в вовлечении сотрудников в процесс принятия решений;
- в) в участии консультантов в изменениях;
- г) ответы верны: "а", "в".

80. Что такое Салем-сити в модели Адизеса?

- а) стадия развития в организации;
- б) доминирование межличностных конфликтов;
- в) в модели не используется;
- г) ответы верны: "а", "б".

81. Теория Е Бира используется на практике:

- а) при больших масштабах организации;
- б) при инициативном персонале;
- в) при демократичном стиле управления;
- г) при автократичном стиле управления;
- д) ответы верны: "а", "в".

82. Модель К. Левина включает следующие фазы:

- а) младенчество, расцвет, бюрократизацию и смерть;
- б) младенчество, расцвет, бюрократизацию, аристократизм и смерть;
- в) размораживание, движение, замораживание;

г) ни один ответ не верен.

83. Диагностика —

а) анализ финансового состояния;

б) анализ сильных и слабых сторон организации с целью определения необходимости и направлений изменений в организации;

в) анализ кадрового состава;

г) анализ производственной деятельности.

84. Для проведения изменений в организации требуется

а) наличие проблем;

б) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства;

в) желание руководства;

г) отсутствие сопротивления изменениям.

85. Модель К.Левина «Анализ поля сил»

а) описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения;

б) описывает основные этапы проведения изменений;

в) показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях;

г) описывает текущее состояние и основные направления изменений.

86. Модель Надлера - Ташмена

а) описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения;

б) описывает основные этапы проведения изменений;

в) показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях;

г) описывает текущее состояние и основные направления изменений.

87. «Алмаз» Левитта

а) описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения;

б) описывает основные этапы проведения изменений;

в) показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях;

г) описывает текущее состояние и основные направления изменений.

88. Для оценки необходимости изменений и готовности к ним организации

а) можно воспользоваться различными тестами;

б) невозможно воспользоваться тестами.

89. Агент изменений — это

а) представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;

б) человек или группа, на которых оказывается влияние изменений;

в) человек или группа, отвечающая за проведение изменений;

г) человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений.

90. Проводник изменений — это

а) представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;

б) человек или группа, на которых оказывается влияние изменений;

в) человек или группа, отвечающая за проведение изменений;

г) человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений.

91. Подвергаемый изменению — это

а) представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;

б) человек или группа, на которых оказывается влияние изменений;

в) человек или группа, отвечающая за проведение изменений;

г) человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений.

92. В команду проекта организационных изменений

а) могут входить только специалисты предприятия;

б) могут входить только представители фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений;

в) могут входить специалисты предприятия и представители фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений.

93. Осуществление процесса изменений на этапе осознания необходимости перемен предполагает:

- а) создание концепции будущего;
- б) обеспечение командного принципа работы;
- в) определение слабых мест работы, угроз и возможностей;
- г) разработку системы мотивации и поощрений сторонников преобразований.

94. Осуществление процесса изменений на этапе внедрения изменений предполагает:

- а) формализацию стратегии реализации перемен;
- б) формирование группы сторонников изменений;
- в) определение срока и ресурсной базы для реализации изменений;
- г) разработку системы мотивации и поощрений сторонников преобразований.

95. Моделирование желаемого состояния организации предполагает:

- а) построение дерева целей проекта;
- б) определение направлений развития;
- в) построение и анализ функциональной модели;
- г) перепроектирование старых и проектирование новых бизнес-процессов.

96. Главной причиной изменений на этапе создания организации выступает:

- а) кризис контроля;
- б) кризис лидерства и руководства;
- в) кризис власти и стилей руководства;
- г) кризис демократического руководства.

97. Низкая результативность мер по управлению изменениями может быть обусловлена:

- а) демократическим стилем управления;
- б) недостаточной мотивацией к обучению у сотрудников;
- в) высоким уровнем организационной культуры;
- г) уровнем оплаты труда в организации.

98. Команда проекта изменений в организации

а) выполняет функции, связанные с обоснованием и реализацией предложений по изменению;

б) выполняет функции по оценке уровня сопротивления изменениям и его снижению;

в) выполняет функции по подготовке персонала к проведению изменений;

г) выполняет функции, ориентированные на задачу и поддержание персонала.

99. Команда проекта организационных изменений подбирается по

а) профессиональным признакам;

б) личностным характеристикам;

в) профессиональным и личностным характеристикам.

100. Основные формы сопротивления изменениям —

а) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей;

б) открытая, закрытая;

в) слухи, утаивание информации;

г) забастовки, увольнения, неподчинение.

9 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

9.1 Основная учебная литература

1. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 2-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 304 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215> (дата обращения: 05.09.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Гокова, О. В. Государственная и муниципальная служба : учебное пособие : [16+] / О. В. Гокова; Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского. – Омск : Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского, 2018. – 140с.: табл., схем., ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562954> (дата обращения: 26.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

9.2 Дополнительная учебная литература

3. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / О. Н. Бабкина; Ставропольский государственный аграрный

университет. – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 264 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457> (дата обращения: 05.09.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

4. Петрова, Т. Ф. Правовые основы государственной службы : учебное пособие / Т. Ф. Петрова. – Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2017. – 124 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455573> (дата обращения: 02.09.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

5. Понуждаев, Э. А. Управление организационными изменениями (курс лекций, практикум, консультационный курс, тесты) : учебное пособие : [16+] / Э. А. Понуждаев, В. П. Медведев, М. Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 458 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=595819> (дата обращения: 05.09.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

6. Цай, Е. Л. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / Е. Л. Цай, И. А. Шевчук, Д. В. Нехайчук; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. – Севастополь: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2020. – 203 с. : табл., ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611322> (дата обращения: 05.09.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

9.3 Перечень методических указаний

1. Государственная и муниципальная служба : методические указания для подготовки к практическим занятиям для студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В. Михайлова. - Курск : ЮЗГУ, 2017. - 20 с. – Загл. с титул. экрана. - Текст: электронный.

2. Государственная и муниципальная служба : методические указания для самостоятельной работы студентов очной формы обучения направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. О. В.

Михайлова. - Курск : ЮЗГУ, 2017. - 36 с. – Загл. с титул. экрана. - Текст: электронный.

9.4 Другие учебно-методические материалы

Журналы в библиотеке университета:

Журналы в библиотеке университета:

Государственная власть и местное самоуправление

Вопросы экономики

Экономист

10 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникативной сети Internet, необходимых для освоения дисциплины

1. <http://lib.swsu.ru> – Электронная библиотека ЮЗГУ.

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

3. <http://elibrary.ru> - научная электронная библиотека «Elibrary»

4. <http://www.gks.ru>- Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.

Приложение А

Вопросы к зачёту по дисциплине «Управление изменениями на государственной и муниципальной службе»

1. Понятие «изменение» и его роль в современном управлении государственной и муниципальной службой - 18 баллов.
2. Подходы и этапы организационных изменений - 18 баллов.
3. Роль преобразований в современном управлении государственной и муниципальной службой - 18 баллов.
4. Организационное развитие муниципальной и государственной службы - 18 баллов.
5. Понятие внешней среды - 18 баллов.
6. Факторы внешней среды - 18 баллов.
7. Условия неопределенности организационной среды - 18 баллов.
8. Понятие и история развития теории организационных изменений - 18 баллов.
9. Классификация организационных изменений - 18 баллов.
10. Компоненты процесса преобразования - 18 баллов.
11. Модель изменений К. Левина - 18 баллов.
12. Модель управления изменениями Л. Грейнера - 18 баллов.
13. Теория Е и теория О организационных изменений - 18 баллов.
14. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли - 18 баллов.
15. Модель «кривой перемен» Дж. Дак - 18 баллов.
16. Делегирование полномочий - 18 баллов.
17. Односторонние действия - 18 баллов.
18. Разделение полномочий - 18 баллов.
19. Причины сопротивления изменениям - 18 баллов.
20. Преодоление сопротивления изменениям - 18 баллов.
21. Методы преодоления сопротивления - 18 баллов.
22. Структура информационных потоков на государственной и муниципальной службе - 18 баллов.
23. Причины изменения - 18 баллов.
24. Роль личностей, групп в организационном развитии - 18 баллов.
25. Роль лидера при организационных изменениях - 18 баллов.
26. Качества лидера - 18 баллов.
27. Неформальные организации - 18 баллов.
28. Неформальные лидеры - 18 баллов.

29. Роль неформальных организаций в организационных изменениях - 18 баллов.
30. Понятие макроокружения - 18 баллов.
31. Принципы воздействия макросреды на организацию - 18 баллов.
32. Изменения макроокружения как предпосылки для организационных изменений - 18 баллов.
33. Бенчмаркинг - 18 баллов.
34. Этапы бенчмаркингового проекта - 18 баллов.
35. Концепция «Шесть сигм» - 18 баллов.
36. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений - 18 баллов.
37. Основные подходы к принятию управленческих решений - 18 баллов.
38. Типы и формы принятия управленческих решений - 18 баллов.
39. Особенности принятия управленческих решений при управлении изменениями на государственной и муниципальной службе - 18 баллов.
40. Стратегическая карта преобразований - 18 баллов.
41. Стратегическое проведение изменений - 18 баллов.
42. Факторы, определяющие выбор стратегии - 18 баллов.
43. Практические аспекты управления изменениями на государственной и муниципальной службе - 18 баллов.