

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой

Мен\_ФЭУ

*аббревиатура кафедры*



А.Н. Чаплина

*подпись,*

*инициалы, фамилия*

" 19 "

декабря

2017 г.

Торгово-экономический институт

*полное наименование института*

Кафедра менеджмента

*и кафедры, реализующей дисциплину*

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю), практике

**Б1.В.ДВ.8.1**

*индекс и наименование дисциплины (модуля)*

#### **Управление изменениями**

*или практики (на русском и иностранном языке (при реализации на иностранном языке)) в соответствии с  
ФГОС ВО и учебным планом*

Направление подготовки/специальность

**38.03.02 Менеджмент**

*код и наименование направления  
подготовки/специальности*

Направленность (профиль)

**38.03.02.02.07 "Управление малым  
бизнесом (в сфере услуг)"**

*код и наименование направленности (профиля)*

Красноярск 2017 г.

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций

*Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержится в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины (модуля) /практики.*

*Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.*

Курс <sup>1</sup>	Семестр <sup>2</sup>	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции) <sup>3</sup>	Оценочные средства <sup>4</sup>
3	6	ПК-6 способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Знать: объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития	Тесты
			Уметь: организовывать деятельность по осуществлению эффективных технологий управления изменениями	Тесты Кейс-задачи
			Владеть:	
3	6	ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	Знать: логику осуществления управляемых изменений в организации	Тесты
			Уметь: осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями	Кейс-задачи
			Владеть:	
3	6	СПК-2: способностью владеть основными методами реструктуризации предпринимательской организации для достижения	Знать: основные препятствия в осуществлении перемен и социальные и психологические	Тесты Кейс-задачи

<sup>1</sup> Курсы указываются по порядку, для каждой компетенции

<sup>2</sup> Семестры указываются по порядку, для каждой компетенции

<sup>3</sup> Указываются составляющие компетенции (знания, умения, владения), при необходимости указывается уровень формирования компетенции.

<sup>4</sup> Указывается оценочные средства для каждой составляющей компетенции

		поставленных целей, разрабатывать и проводить программу организационных изменений с адаптацией персонала к ним	предпосылки поведения людей в изменениях	
			Уметь: разрабатывать стратегии изменений в организациях	Тесты Кейс-задачи
			Владеть: подходами к выбору стратегий осуществления изменений и стратегии изменений	Кейс-задачи

**2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания.**

*Для каждой процедуры оценивания предоставляются материалы для оценивания (типовые варианты проверочных заданий, темы рефератов, эссе, проектов, экзаменационные билеты, варианты тестов и т.д.), шкалы оценивания, методические материалы для оценивания.*

### 1. Тесты

#### Типовой пример тестовых вопросов

1. Факторы внешнего окружения, воздействующие на организацию и вызывающие изменения:

- а) факторы внешней конкуренции;
- б) СТЭП-факторы;
- в) факторы внутренней среды.

2. Стратегия изменения, которая заключается в навязывании изменений со стороны менеджера:

- а) нормативная;
- б) стратегия, ориентированная на действия;
- в) директивная.

#### Методические рекомендации по проведению тестирования:

Фонд тестовых заданий размещен на ЭОК, режим доступа: <https://e.sfu-kras.ru>

Тесты по темам и итоговый тест по курсу содержат ограниченное число вопросов, формируемых системой случайным образом из банка вопросов. Время прохождения теста устанавливается из расчета одна минута на один вопрос, т.е. если в тесте 10 вопросов, то на его прохождение отводится 10 минут.

#### Критерии оценивания:

оценка «зачтено» выставляется, если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой составляет 60-100 %

оценка «не зачтено» - если процент правильных ответов, рассчитываемый автоматизированной системой составляет меньше 60 %

## **2. Кейс-задачи**

### **Типовой пример задания для решения кейс-задачи**

Максим Чубакин, новый генеральный директор компании «Мега-праздник», человек, аккуратный до педантизма. Аккуратность важна во всем, считает Максим, и зорко следит за тем, чтобы сотрудники компании следовали его положительному примеру. Правила, введенные Максимом, очень просты:

На рабочем столе сотрудника должен быть порядок – ручка, тетрадь и документ, с которым сотрудник работает в настоящий момент (это все, что может находиться на столе!)

На рабочем месте не должно быть чашек и тарелок – это придает офису неаккуратный вид, к тому же, всегда можно выпить чай или кофе на кухне.

Каждый сотрудник должен поддерживать чистоту и порядок в ящиках своего стола: в первом ящике следует хранить канцелярские принадлежности, во втором – бумаги, в третьем достаточно места для личных вещей.

Каждый сотрудник должен иметь «План» своей работы на день, и, как правило, Максим самолично проверяет наличие такого плана.

Сотрудники недовольны такими переменами: организация праздников – яркий и динамичный бизнес, он требует включенности на 100 % в течение 12, 14, 16-ти часового рабочего дня! Тетради, цветные стикеры, маркеры, чашки с недопитым кофе, черновики смет и рабочих программ, каталоги подарков – все эти предметы совершенно необходимы менеджеру проекта! И при такой загрузке от них еще требуют «План»?!

Но давайте попробуем услышать Максима: «Если у менеджера проекта нет порядка на столе, как у него может быть порядок в голове?» - спрашивает он.

Максим говорит: «Правильное планирование – вот залог успешного проекта. Менеджеру не следует себя вести как в анекдоте про лесоруба, который усердно машет тупым топором, а на предложение заточить топор отвечает «Мне некогда!»

И в этом тоже есть смысл! Может быть, загвоздка всего лишь в том, как проводятся перемены? Но как провести их эффективно?

Задание к кейсу: обоснуйте оптимальную стратегию управления изменениями и преодоления сопротивления людей.

### **Методические рекомендации по решению кейс-задачи:**

1. Кратко раскрыть основные теоретические положения по теме, к которой относится представленная ситуация
2. Определите и дайте развернутое описание причин возникшей ситуации
3. Сформулируете проблему(мы), имеющиеся в данной ситуации

4. Предложите альтернативные варианты решений, показав их достоинства и недостатки
5. Выберите оптимальный вариант решения, обоснуйте Ваш выбор.

#### **Критерии оценивания:**

оценка «отлично» выставляется, если ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла. Предложенное решение обосновано, эффективно и выбрано как оптимальное из нескольких вариантов .

оценка «хорошо» - если ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла. Предложенное решение обосновано, не очень эффективно, выбрано как оптимальное из нескольких вариантов.

оценка «удовлетворительно» - если ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа разорваны логически, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок. Предложенное решение обосновано, не очень эффективно, сравнение альтернативных вариантов решений не проводилось.

оценка «неудовлетворительно» - если ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. Предложенное решение не обосновано, сравнение альтернативных вариантов решений не проводилось.

### **3. Зачет**

#### **Перечень основных вопросов для зачета**

1. Причины для организационных изменений.
2. Изменения как объект управления.
3. Понятие и классификация изменений.
4. Роль изменений в развитии организаций.
5. Сущность и содержание управления изменениями.
6. Определение готовности к изменениям.
7. Принципы проведения изменений.
8. Назначение, содержание и взаимосвязи основных этапов процесса управления организационными изменениями.
9. Основные области изменений в организации
10. Трехшаговая модель изменений.

11. Модель «исследование-действие».
12. Модель планируемых изменений.
13. Критерии, показатели и методы оценки эффективности проведения изменений в организации.
14. Социальные последствия организационных преобразований.
15. Понятие и причины сопротивления изменениям.
16. Индивидуальное сопротивление изменениям.
17. Организационное сопротивление и преодоление сопротивления изменениям.
18. Методы выявления и преодоления сопротивления изменениям
19. Методы, ориентированные на людей и культуру.
20. Методы, ориентированные на задачи и технологии.
21. Методы, ориентированные на структуру и стратегию.
22. Этические проблемы проведения организационных изменений.

**Методические рекомендации:**

Проводится в соответствии с регламентирующими документами СФУ.

**Критерии оценивания:**

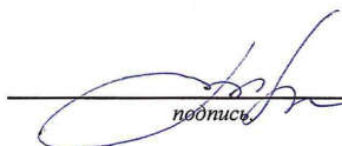
оценка «зачтено» выставляется студенту при усвоении основного материала, в изложении которого допускаются отдельные неточности, нарушение последовательности, отсутствие некоторых существенных деталей, имеются затруднения в выполнении практических заданий

оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не владеет значительной частью материала, допускает принципиальные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы, если ответ свидетельствует об отсутствии знаний по предмету.

ФОС по дисциплине Управление изменениями

разработаны в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент и учебным планом  
38.03.02.02.07 "Управление малым бизнесом (в сфере услуг)"  
очная форма обучения, 2015 год набора

Разработчик(и)



И.В. Щедрина

инициалы, фамилия