

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)

**Б1.В.ДВ.4.1**

*индекс и наименование дисциплины (модуля)*

**Управление организационными изменениями**

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

Направление подготовки/специальность

**38.04.02 Менеджмент**

*код и наименование направления  
подготовки/специальности*

Направленность (профиль) **38.04.02.17 "Управление проектом (в том числе по отраслям)"**

*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>	Се- местр <sup>2</sup>	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции) <sup>3</sup>	Оценочные средства <sup>4</sup>
1	2	ПК-2: способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	знать: объективные закономерности изменений в организациях, проявляющихся в ходе их развития;  уметь: разрабатывать стратегии изменений в организациях	Тесты, кейс-задачи, контрольные вопросы к экзамену  Кейс-задачи, контрольные вопросы к экзамену
1	2	СПК-8: способностью применять умения и навыки проведения проектного анализа и обоснования целесообразности проекта с учетом программы организационных изменений и управлять локальным сопротивлением изменениям при реализации стратегии	знать: логику осуществления управляемых изменений в организации  уметь: осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями  владеть: подходами к выбору стратегий осуществления изменений и стратегии изменений	Тесты, кейс-задачи, контрольные вопросы к экзамену Тесты, кейс-задачи, контрольные вопросы к экзамену Кейс-задачи, контрольные вопросы к экзамену
1	2	СПК-10: способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков при разработке стратегии, используя методы регулирования межкультурных конфликтов в бизнес-среде	знать: основные препятствия в осуществлении перемен в организации	Тесты, контрольные вопросы к экзамену

<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

**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/course/view.php?id=524>

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. Экзамен**

#### **Перечень основных вопросов**

1. Определение ключевых категорий. Виды развития.
2. Изменение уровня развития организации по факторам преобразований.
3. Признаки и факторы развития управления изменения.
4. Базовые концепции управления изменениями.
5. Перспективы управления изменениями в России.
6. Организационные изменения.
7. Методологии организационных изменений.
8. Целевое управление изменениями в современных бизнес организациях.
9. Функциональное управление изменениями в современных бизнес организациях.
10. Инновационное управление изменениями в современных бизнес организациях.
11. Проектное управление изменениями в современных бизнес организациях.
12. Инвестиционное управление изменениями в современных бизнес организациях.
13. Антикризисное управление изменениями в современных бизнес организациях.
14. Финансовое управление изменениями в современных бизнес организациях.
15. Определение ключевых категорий.

16. Природа и состав функций управления изменениями в современных бизнес организациях.

17. Функции управления изменениями в современных организациях.

18. Планирование и прогнозирование управления изменениями.

19. Организация управления изменениями.

20. Мотивация управления изменениями.

21. Учет и контроль управления изменениями.

22. Координация и регулирование управления изменениями.

23. Матричный анализ и проектирование функций управления изменениями в современных бизнес организациях.

24. Основные принципы управления персоналом современных бизнес организаций в рамках тенденций изменений.

25. Современные проблемы управления изменениями человеческими ресурсами.

26. Работа в команде современной бизнес организации.

27. Психологические характеристики персонала в команде.

28. Инфраструктура системы управления человеческими ресурсами в условиях изменений.

29. Причины и цели планируемых организационных изменений.

30. Организационный диагноз и проведение изменений.

31. Модели организационных изменений.

32. Сопротивление организационным изменениям.

33. Методы проведения организационных изменений.

34. Системные организационные изменения как сбалансированный процесс.

35. Методы исследований системы управления организационных изменений современных бизнес организаций.

36. Методы исследования влияния факторов на тип структуры организации.

37. Диагностика проблем структурного характера.

38. ФСА в диагностике управления изменениями современных бизнес организаций.

39. Методы организационного моделирования и исследования информационно-коммуникационных связей.

40. Методы исследования факторов и типа организационной культуры.

41. Взаимодействие факторов и изменений организационной культуры.

42. Диагностика технологий и модераторов управления культурой организации

### **Методические рекомендации:**

Проводится в соответствии с регламентирующими документами СФУ.

### **Критерии оценивания:**

оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой,

свободно справляется с задачами, в опросах и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал разнообразных литературных источников, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач

оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он им имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы

**ФОС по дисциплине**

**Управление организационными изменениями**

разработан в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО  
направления подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебным планом  
38.04.02.17 "Управление проектом (в том числе по отраслям)"  
очная форма обучения, 2017 год набора

Разработчик(и)



*подпись*

**И. В. Щедрина**

*инициалы, фамилия*