

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Соловьев Дмитрий Александрович
Должность: ректор ФГБОУ ВО Вавиловский университет
Дата подписания: 17.09.2024 15:15:53
Уникальный программный ключ:
528682d78e671e566ab07f01fe1ba2172f755a12

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



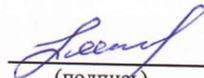
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Саратовский государственный аграрный университет
имени Н.И. Вавилова»**

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
/ Молчанов А.В./
« 20 » сентя 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Дисциплина	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ
Направление подготовки	27.04.02 Управление качеством
Направленность (профиль)	Организационно-управленческие системы
Квалификация выпускника	Магистр
Нормативный срок обучения	2 года
Форма обучения	Заочная
Кафедра-разработчик	Технология производства и переработки продукции животноводства
Ведущий преподаватель	Тяпаев Т.Б., доцент

Разработчик: доцент, Тяпаев Т. Б.


(подпись)

Саратов 2021

Содержание

1	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП.....	3
2	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	4
3	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	7
4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы их формирования.....	19

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП

В результате изучения дисциплины «Управление изменениями» обучающиеся, в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 27.04.02 Управление качеством, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 11.08.2020 г. № 947, формируют следующие компетенции, указанные в таблице 1.

Таблица 1

Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины «Управление изменениями»

Компетенция		Индикаторы достижения компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения ОПОП (год обучения)	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для оценки уровня сформированности компетенции
Код	Наименование				
1	2	3	4	5	6
ОПК-8	Способен анализировать и находить новые способы управления изменениями, необходимыми для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества	ОПК-8.1 Применяет методы управления изменениями необходимые для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества ОПК-8.2 Разрабатывает программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	1	лекции, практические занятия	устный опрос, письменный опрос, практическое занятие, собеседование, доклад, самостоятельная работа, деловая игра, тестирование

Профиль подготовки «Организационно-управленческие системы»

Компетенция ОПК-8 – также формируется в ходе государственной итоговой аттестации.

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Перечень оценочных средств

Таблица 2

№ п/п	Наименование оценочного материала	Краткая характеристика оценочного материала	Представление оценочного материала
1	устный опрос	средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной и рассчитанной на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	перечень вопросов для проведения входного и текущего контроля знаний (рубежного контроля) обучающегося, а также для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине (включая вопросы по темам и разделам, самостоятельно изученным обучающимися).
2	практическое занятие	направленное на изучение существующих приемов и методик для решения поставленных задач, известными методами	контрольные вопросы по практическим занятиям. Тематика практических занятий представлена в таблице 3 рабочей программы дисциплины.
3	собеседование	средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной и рассчитанной на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	вопросы по темам дисциплины: – перечень вопросов для устного опроса – задания для самостоятельной работы
4	самостоятельная работа	средство, позволяющее оценить и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умения правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов из учения в рамках определенного раздела дисциплины	вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
5	тестирование	метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков, способностей и других качеств личности, а также их соот-	банк тестовых заданий

		ветствие определенным нормам путем анализа способов выполнения обучающимися ряда специальных заданий	
--	--	--	--

Программа оценивания контролируемой дисциплине

Таблица 3

№ п/п	Контролируемые разделы (темы дисциплины)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
1	Теоретические основы управления изменениями в организации. Понятия и содержание организационных изменений, сферы внедрения изменений. Роль консультирования и тренинга в проведении изменений организации	ОПК-8	Устный опрос
2	Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления Алгоритм проведения организационных изменений. Конфликты и методы их устранения	ОПК-8	Устный опрос
3	Принятие управленческих решений. Понятие управленческого решения и его место в процессе управления. Классификация управленческих решений.	ОПК-8	Устный опрос
4	Контролинг изменений. Комплексная модель системы управления организацией в процессе изменений. Формирование системы контролинга в организации	ОПК-8	Устный опрос
5	Роды рисков. Риски управления изменениями	ОПК-8	Устный опрос
6	Риски управления изменениями Вероятность успеха изменений. Подходы к анализу и проведению изменений. Роды рисков.	ОПК-8	Устный опрос. Самостоятельная работа
7	Инструменты управления организационными изменениями Этапы бенчмаркинг-проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение ССП для оценки результативности организационных изменений	ОПК-8	Устный опрос. Самостоятельная работа. Тестирование

**Описание показателей и критериев оценивания компетенций по дисциплине
«Управление изменениями» на различных этапах их формирования,
описание шкал оценивания**

Таблица 4

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Показатели и критерии оценивания результатов обучения			
		ниже порогового уровня (неудовлетворительно)	пороговый уровень (удовлетворительно)	продвинутый уровень (хорошо)	высокий уровень (отлично)
1	2	3	4	5	6
ОПК-8, 1 семестр	ОПК-8.1 Применяет методы управления изменениями необходимые для обеспечения постоянного соответствия требованиям качества	обучающийся не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в материале, не знает практику применения материала, допускает существенные ошибки	обучающийся демонстрирует знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала	обучающийся демонстрирует знание материала, не допускает существенных неточностей	обучающийся демонстрирует знание материала по структуре и культуре социально-экономической системы, практики применения материала, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий

	ОПК-8.2 Разрабатывает программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	не умеет использовать методы и приемы программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено	в целом успешное, но не системное умение проводить действие в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность, используя современные методы и показатели оценки действий в созданных условиях	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы, умения действовать в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность, используя современные методы и показатели оценки	сформированное умение действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность, используя современные методы и показатели оценки
--	--	---	--	--	---

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1. Тестирование

По дисциплине «Управление изменениями» предусмотрено проведение следующих видов тестирования: письменное.

Письменное тестирование.

Письменное тестирование рассматривается как рубежный контроль успеваемости и проводится после изучения определенного раздела дисциплины (входной контроль) и результаты тестирования учитываются при проведении промежуточной аттестации.

Вариант тестового задания:

1. Предоставление личности желаемой роли при планировании и осуществлении изменений это:

- a) кооптация
- b) манипуляция
- c) лидерство

d) явное принуждение

2. Когда инициаторы изменений не обладают всей информацией, необходимой для планирования изменения, и когда другие имеют значительные силы для сопротивления, применяется подход:

- a) информирование и общение
- b) участие и вовлеченность
- c) помощь и поддержка
- d) переговоры и соглашения

3. Когда отдельный служащий или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений, применяют подход:

- a) участие и вовлеченность
- b) информирование и общение
- c) переговоры и соглашения
- d) помощь и поддержка

4. Навязывание изменений со стороны менеджера, который по второстепенным вопросам может «торговаться» - это формулировка:

- a) директивной стратегии
- b) нормативной стратегии
- c) аналитической стратегии
- d) стратегии, основанной на переговорах

5. Аналитическая стратегия подразумевает:

- a) четкое определение проблемы, сбор, изучение информации, использование экспертов
- b) общее определение проблемы, попытка найти решение, которое модифицируется в свете полученных результатов, большее вовлечение заинтересованных людей
- c) выяснение общего отношения к изменению, частое использование внешних агентов по изменению

6. Компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации это:

- a) самообучающаяся организация
- b) саморазвивающаяся организация

7. Данная модель используется для анализа стратегии, она применима в ситуации любой сложности, связанной с изменениями:

- a) модель переходного периода
- b) модель EASIER
- c) модель постепенного наращивания

8. Готовность подчинить личные интересы интересам команды, это:

- a) эгоизм
- b) командность
- c) принуждение

9. Менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана при применении:

- a) директивной стратегии
- b) стратегии, основной на переговорах
- c) нормативной стратегии
- d) аналитической стратегии

10. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от (3 ответа):

- a) темпа осуществления изменений
- b) степени управления со стороны менеджеров
- c) использования внешних структур
- d) степени выполнения указаний подчиненными
- e) степени регламентированности процессов

11. Определение команды влиятельных руководителей, которые могут успешно возглавить изменения это:

- a) разработка перспективы
- b) создание группы единомышленников
- c) создание коалиции
- d) институализация нового образа действий

12. Модель СТВ предусматривает следующие фазы:

- a) диагностика, проектирование, внедрение
- b) проектирование, внедрение
- c) диагностика, проверка, внедрение

13. 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

14. Нарушение стабильного баланса, который поддерживает существующие типы поведения и установки это:

- a) размораживание
- b) изменение
- c) решение проблемы
- d) замораживание

15. Проблема, имеющая единственное решение является:

- a) открытой
- b) закрытой
- c) уникальной

16. «Агент изменений» - это:

- a) человек, играющий роль проводника изменений в организации
- b) человек, сопротивляющийся изменениям
- c) представитель сторонней организации, консультант

17. Проверить в ограниченном масштабе обоснованность мероприятий изменения позволяет:

- a) новое организационное подразделение

- b) целевая группа
- c) эксперимент
- d) специальный проект или задание

18. Модель EASIER состоит из _ этапов:

- a) 6
- b) 5
- c) 7

19. В графической интерпретации фазы СТВ:

- a) пересекаются
- b) не пересекаются
- c) соприкасаются

20. Набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников - это:

- a) технологии
- b) размер
- c) культура
- d) внешняя среда

21. Содержание понятия «организационное развитие» с точки зрения теории управления организацией:

- a) набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников
- b) это мероприятия в области менеджмента, направленное на осуществление крупных изменений в организациях
- c) задачи организации и соответствующие способы их выполнения, отличающие данную организацию от других

22. Признание законности интересов других, участвующих в изменении сторон, возможность уступок, это подход, основанный на использовании:

- a) стратегии, основанной на переговорах
- b) стратегии, ориентированной на действия
- c) аналитической стратегии
- d) директивной стратегии

23. Выявление общего отношения к изменению, частое использование внешних агентов по изменениям, это подход, основанный на использовании:

- a) стратегии, основанной на переговорах
- b) стратегии, ориентированной на действия
- c) аналитической стратегии
- d) директивной стратегии
- e) нормативной стратегии

24. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л. Гейнером, состоит из _ этапов:

- a) 6
- b) 5
- c) 4
- d) 7

25. Первый этап модели управления организационными изменениями БКГ называется:

- a) подготовка
- b) реализация
- c) проверка на прочность
- d) застой
- e) достижение цели

26. Согласно модели управления организационными изменениями БКГ, сопротивление возникает на этапе:

- a) зстоя
- b) подготовки
- c) реализации
- d) проверки на прочность
- e) достижении цели

27. Подберите правильный ответ:

- a) авторитарный лидер предпочтет теорию Е организационных изменений
- b) демократичный лидер предпочтет теорию О организационных изменений

28. Подберите правильный ответ:

- a) активный риск - это риск от действий, который содержится в решениях разных проблем
- b) пассивный риск, это риск который возникает при уклонении от решений, назревших нововведений

29. Подберите правильный ответ:

- a) если организации требуется нестандартный подход к принятию решений, необходимо осуществлять развитие организационных способностей, то ей подойдет подход теории О организационных изменений
- b) если организации требуется нестандартный подход к принятию решений, необходимо осуществлять развитие организационных способностей, то ей подойдет подход теории Е организационных изменений

30. Подберите правильный ответ:

- a) изменения с участием — процесс более медленный и дорогостоящий, чем навязываемые изменения
- b) изменения с участием — процесс более быстрый и дешевый, чем навязываемые изменения

31. Подберите правильный ответ:

- a) культура организации - набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников
- b) стратегия организации - набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников

32. Подберите правильный ответ:

- a) рост - это увеличение числа или размеров организации
- b) развитие — это приобретение потенциала для улучшения организации

33. Подберите правильный ответ:

- a) руководитель, ориентирующийся на экономические ценности, будет

использовать теорию E организационных изменений

b) социально-ориентированный руководитель будет использовать теорию O организационных изменений

34. Подберите правильный ответ:

a) если организация столкнулась с серьезными проблемами, требующими немедленного решения, то ей подойдет подход теории E организационных изменений

b) если организация столкнулась с серьезными проблемами, требующими немедленного решения, то ей подойдет подход теории O организационных изменений

35. Подберите правильный ответ:

a) если управляющий не имеет ясного представления о желаемой в будущем модели, то он должен воспользоваться моделью постепенного наращивания

b) если управляющий не имеет ясного представления о желаемой в будущем модели, то он должен воспользоваться моделью переходного периода

36. Рациональный инкрементализм означает?

a) стратегию малого предприятия.

b) теорию поэтапного проведения изменения.

c) поддержание динамического равновесия с окружением.

d) специфическую форму бизнеса.

e) планирование организационных изменений.

37. К основным видам организационных изменений относится:

a) изменение целей и продукта.

b) изменение структуры и технологии.

c) верные ответы: "a", "b".

d) изменение внешней среды.

e) верные ответы: "a", "b", "d".

38. В чем выражается основная цель изменений?

a) в повышении эффективности производства.

b) в приспособлении к новым условиям хозяйствования.

c) в адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров.

d) в учете потребностей персонала.

e) верные ответы: "a", "b", "d".

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

a) соответствие стратегических целей и технологических возможностей предприятия.

b) определение ограничений на изменение.

c) сопротивление изменениям.

d) власть и контроль.

e) верные ответы: "b", "d".

40. К причинам организационных изменений относятся:

a) зависимость внутренней и внешней среды организации.

b) наличие кризиса.

- c) убыточная работа предприятия.
- d) верные ответы: "a", "b".
- e) верные ответы: "a", "c".

41. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера не предполагается:

- a) анализ технологии, используемой в организации.
- b) обеспечение участия в изменениях.
- c) поддержание источников стабильности.
- d) введение поощрений за нужное поведение.
- e) все ответы не верны.

42. Стадия регулярного менеджмента используется в описании:

- a) концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера.
- b) модели жизненного цикла Адизеса.
- c) модели "кривая перемен" Дака.
- d) ответы верны: "a", "b".
- e) ответы верны: "a", "c".

43. Кризис автономии в концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера:

- a) означает усиление самостоятельности обособленных подразделений.
- b) означает отсутствие самостоятельности обособленных подразделений.
- c) отсутствует как понятие.
- d) заканчивается переходом к этапу координации ресурсов.
- e) ответы верны: "a", "d".

44. Принципиальное различие теории Е Бира от теории Е Нориа заключается:

- a) в примате финансовых целей в изменениях.
- b) в вовлечении сотрудников в процесс принятия решений.
- c) в участии консультантов в изменениях.
- d) ответы верны: "a", "c".

45. Что такое Салем-сити в модели Адизеса?

- a) стадия развития в организации.
- b) доминирование межличностных конфликтов.
- c) в модели не используется.
- d) ответы верны: "a", "b".

46. Теория Е Бира используется на практике:

- a) при больших масштабах организации.
- b) при инициативном персонале.
- c) при демократичном стиле управления.
- d) при авторитарном стиле управления.
- e) ответы верны: "a", "d".

47. Модель К. Левина включает следующие фазы:

- a) младенчество, расцвет, бюрократизацию и смерть.
- b) младенчество, расцвет, бюрократизацию, аристократизм и смерть.
- c) размораживание, движение, замораживание.

d) ни один ответ не верен.

48. Трехмерное пространство это:

a) взаимодействие структурного, функционального и временного в организации.

b) компонент процесса преобразований по McRinsey.

c) механизм описания организации.

d) важнейший элемент механизма проведения изменений.

49. Сопротивление изменениям объясняется:

a) изменением в балансе власти.

b) особенностями человеческой психики.

c) ошибками в управлении.

d) угрозой сложившимся социальным отношениям.

e) ответы верны: "a", "c", "d".

50. Основные виды сопротивления включают:

a) логическое, психологическое, технологическое.

b) логическое, психологическое, социальное.

c) интуитивное социальное и логическое,

d) субъективное, объективное и ситуационное.

e) ответы: "d", "c".

51. Преодоление сопротивления с помощью переговоров:

a) необходимо при очевидных потерях у сотрудников.

b) в большинстве случаев дорогостоящий метод.

c) используется при необходимости адаптации сотрудников.

d) сравнительно быстрое решение проблемы.

e) ответы: "a", "b".

52. Вовлечение сотрудников в изменения:

a) требует много времени на процесс.

b) снижает эффективность изменения.

c) приводит к возникновению проблем в будущем.

d) предпочтительнее принуждения.

e) ответы: "a", "b".

53. Организационная культура это

a) элемент внешней среды организации.

b) набор правил, ценностей и принципов организационного поведения.

c) один из объектов намеченного изменения.

d) объект внимания в "обучающейся организации".

e) ответы: "d", "b".

54. Культура жесткого подхода предполагает

a) высокий риск деятельности и быструю реакцию на события.

b) небольшой риск деятельности и быструю реакцию на события.

c) высокий риск деятельности и длительную реакцию на события.

d) небольшой риск деятельности и длительную реакцию на события.

e) верных ответов нет

55. Организационная культура:

- a) придает здравый смысл.
- b) стабилизирует социальную систему.
- c) упрощает задачи управления.
- d) верны ответы "a", "b".

56. Сущность организационной культуры по Шайну заключается:

A. в артефактах.

- a) в базовых предположениях.
- b) в разделяемых ценностях.
- c) ответы: "a", "b".
- d) ответы: "a", "b", "c".

3.2 Практические занятия

Тематика практических занятий устанавливается в соответствии с учебным планом по направлению подготовки направлению 27.04.02 Управления качеством и программой дисциплины «Управление изменениями», а также в соответствии с навыками, которые необходимо получить в ходе овладения данной дисциплиной, в соответствии с формирующимися компетенциями в процессе овладения дисциплиной, а также в соответствии с тематикой лекций.

Структура, цель и порядок выполнения работ представлены в методических указаниях по дисциплине «Управление изменениями».

Тематика практических занятий представлена в таблице 3 рабочей программы дисциплины.

Перечень тем практических занятий:

- Тема 1. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления
- Тема 2. Контролинг изменений
- Тема 3. Риски управления изменениями
- Тема 4. Инструменты управления организационными изменениями

3.3. Собеседование

Собеседование представляет собой средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме или проблеме.

Примерный перечень тем для собеседования

1. Порядок и требования к разработке СТО (процесс). Руководство по качеству.
2. Принципы менеджмента качества
3. Требования к системе менеджмента качества
4. Разработка СТО

5. Процессы управления.

3.4. Рубежный контроль

Вопросы рубежного контроля

Вопросы, рассматриваемые на аудиторных занятиях

1. Понятие менеджмента изменений, его необходимость.
2. Управление как особый вид деятельности, его специфика.
3. Организация как объект управления: составные части, уровни, основные процессы.
4. Функции управления.
5. Необходимые навыки и качества менеджера.
6. Внутренняя среда и ее изменения
7. Критериальные подходы к принятию этических решений.
8. Проблемы этики социальной ответственности
9. Системный и ситуационный подходы.
10. Содержание понятия «среда организации».
11. Внутренняя среда и ее переменные. Организационная культура, ее элементы и типы.
12. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия.
13. Реакции организации на изменения внешней среды.
14. Понятие управленческой этики.
15. Способы повышения этичности поведения руководителей и рядовых работников.
16. Проблемы этики и социальной ответственности в отечественных организациях.
17. Понятие управленческого решения и его место в процессе управления.
18. Классификация управленческих решений.
19. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
20. Групповое принятие решений.
21. Понятие структуры управления и факторы, ее определяющие.
22. Построение вертикальной структуры.
23. Функциональная, дивизиональная и матричная структуры.
24. Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности.
25. Сущность и значение стратегического планирования.
26. Формулирование стратегии при изменениях: основные этапы и инструменты.
27. Корпоративная стратегия и ее типы.
28. Бизнес-стратегия и ее типы.
29. Функциональные стратегии организации.
30. Понятие и классификация методов управления.
31. Основные принципы управления.
32. Понятие и роль коммуникаций в управлении, его элементы и этапы.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Методы управления изменениями.
2. Риски управления изменениями
3. Инструменты управления организационными изменениями.
4. Стили руководства
5. Группы в организации
6. Манипулирование коллективом
7. Бенчмаркинг.
8. Оценка сценарного процесса изменения на предприятии

3.5. Промежуточная аттестация

Вид промежуточной аттестации – экзамен.

Цель проведения экзамена – проверка уровня усвоения знаний и готовности к изучению нового материала.

Вопросы, выносимые на экзамен

1. Сущность, содержание и специфика управления. Ключевые категории концепции управления.
2. Сущность управленческой деятельности.
3. Учения об управлении. Современные взгляды на управление.
4. Общие подходы в теории управления.
5. Принципы управления.
6. Организационные изменения
7. Менеджмент организационных изменений, как важная часть управления организацией
8. Роль консультирования и тренинга в проведении изменений
9. Сфера внедрения изменений
10. Сопротивление изменениям и методы его устранения
11. Методики анализа внешней и внутренней среды предприятия.
12. Факторы внешней среды предприятия.
13. Факторы внутренней среды предприятия.
14. Мотивация деятельности человека.
15. Природа изменений
16. Методы организационных изменений.
17. Планирование и организация как функции управления.
18. Управленческие решения: понятие, классификация.
19. Процесс принятия управленческих решений.
20. Модели и методы принятия управленческих решений.
21. Сущность стратегического управления. Преимущества и недостатки.
22. Структура стратегического планирования.

23. Методы управления изменениями: организационный аспект
24. Коммуникации в управлении. Типы организационных коммуникаций.
25. Способы управления сопротивлением в организации
26. Управление изменением поведения групп
27. Проектный метод управления изменениями
28. Сущность власти. Источники власти в организации.
29. Лидерство. Типы отношений лидерства.
30. Управление персоналом, функции и категории работников.
31. Формирование готовности персонала к изменениям
32. Стили руководства.
33. Авторитарный и демократический стили руководства, их различия.
34. Методы изменения организационной культуры
35. Управление деловой карьерой.

Практическая часть (ситуационные задачи)

Варианты задач

Практическое задание 1.

1. Выберите и опишите ситуацию, связанную с осуществлением проекта изменений в вашей организации (в которой Вы работаете или проходили практику). Назовите его основные элементы и свойства. Рассмотрите различные аспекты содержания проекта.

Практическое задание 2.

2. Оцените целесообразность использования модели управления проектами изменений? Выделите отдельные этапы управления проектами изменения.

Практическое задание 3. Управление проектами изменений

1. Проект изменений

- Определение понятия
- Основные элементы проекта изменений
- Основные показатели проекта
- Основные характеристики

2. Управление проектами изменений

- Планирование организационных изменений
- Реализация плана изменений
- Мотивация в управлении изменениями
- Контроль достижения целей изменений

Дать пояснение по вопросам:

1. Выберите и опишите ситуацию, связанную с осуществлением проекта изменений в вашей организации. Назовите его основные элементы и свойства. Рассмотрите различные аспекты содержания проекта.

2. Назовите основных участников проекта изменений. Какие задачи они решают? Какова мера их ответственности?
3. Дайте характеристику факторов успеха изменений.
4. Оцените целесообразность использования модели управления проектами изменений? Выделите отдельные этапы управления проектами изменения.
5. Что мешает в реальных буднях предприятия успешному управлению проектами изменений?

Пример экзаменационного билета

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
ФГБОУ ВО Саратовский государственный аграрный университет
им. Н.И. Вавилова
Кафедра «Технологии производства и переработки продукции животноводства»**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1
по дисциплине: «Управление изменениями»**

1. Сущность, содержание и специфика управления. Ключевые категории концепции управления
2. Сущность управленческой деятельности
3. Выберите ситуацию, по поводу которой существует осознание необходимости проведения изменений и к реализации которых вы имеете большой личный интерес.

Зав. кафедрой ТПиППЖ

Ф.И.О.
Дата «__»_____20__

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

4.1. Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Контроль результатов обучения, этапов и уровня формирования компетенций по дисциплине «Управление изменениями» осуществляется через проведение входного, текущего, рубежных, выходного контролей и контроля самостоятельной работы.

Формы текущего, промежуточного и итогового контроля и контрольные задания для текущего контроля разрабатываются кафедрой исходя из специфики дисциплины, и утверждаются на заседании кафедры.

4.2. Критерии оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Описание шкалы оценивания достижения компетенций по дисциплине приведено в таблице 6.

Таблица 6

Уровень освоения компетенции	Отметка по пятибалльной системе (промежуточная аттестация)*			Описание
	«отлично»	«зачтено»	«зачтено (отлично)»	
высокий	«отлично»	«зачтено»	«зачтено (отлично)»	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, обучающийся проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании материала
базовый	«хорошо»	«зачтено»	«зачтено (хорошо)»	Обучающийся обнаружил полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе
пороговый	«удовлетворительно»	«зачтено»	«зачтено (удовлетворительно)»	Обучающийся обнаружил знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляется с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
–	«неудовлетворительно»	«не зачтено»	«не зачтено (неудовлетворительно)»	Обучающийся обнаружил пробелы в знаниях основного учебного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий, не может продолжить обучение или к профессиональной деятельности по окончании образовательной организации без дополнительных занятий

4.2.1. Критерии оценки устного ответа при промежуточной аттестации

При ответе на вопрос обучающийся демонстрирует:

знания: структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период.

умения: применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей

владение навыками: действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений.

Критерии оценки

отлично	обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none">- знание материала структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период, практики применения материала, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий;- умение применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей, используя современные методы и показатели такой оценки;- успешное и системное владение навыками чтения и оценки действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений.
хорошо	обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none">- знание материала, не допускает существенных неточностей;- в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы, умение применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей, используя современные методы и показатели такой оценки, используя современные методы и показатели такой оценки;- в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками чтения и оценки действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none">- знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала;

	<ul style="list-style-type: none"> - в целом успешное, но не системное умение применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей , используя современные методы и показатели такой оценки, используя современные методы и показатели оценки (указываются конкретные методы и показатели оценки в зависимости от специфики дисциплины); - в целом успешное, но не системное владение навыками чтения и оценки действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений
неудовлетворительно	<p>обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> - не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в материале структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период, не знает практику применения материала, допускает существенные ошибки; - не умеет использовать методы и приемы применения знаний программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей , используя современные методы и показатели такой оценки , допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено; - обучающийся не владеет навыками чтения и оценки действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой дисциплины не выполнено

4.2.2. Критерии оценки доклада

При написании доклада обучающийся демонстрирует:

знания: концепцию всеобщего управления качеством.

умения: применять знания концепции TQM при подготовке политики развития организации.

владение навыками: современных методов систем реализации политики развития организации.

Критерии оценки доклада

отлично	обучающийся демонстрирует: своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком са-
----------------	--

	мостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; презентация оформлена правильно.
хорошо	обучающийся демонстрирует: работу, которая характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы
неудовлетворительно	обучающийся: представил сочинение, которое представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы, оформлении работы

4.2.3. Критерии оценки выполнения деловой игры

При выполнении заданий обучающийся демонстрирует:

знания: структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период.

умения: применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей

владение навыками: действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений.

Критерии оценки выполнения заданий

отлично	обучающийся демонстрирует: изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; обучающийся дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; организует связь теории с практикой.
хорошо	обучающийся демонстрирует: грамотное изложение материала; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.

удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
неудовлетворительно	у обучающегося: отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; в ответе обучающегося проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения задачи деловой игры.

4.2.4. Критерии оценки выполнения тестовых заданий

При выполнении тестовых заданий обучающийся демонстрирует:

знания: структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период.

Критерии оценки выполнения тестовых заданий

отлично	обучающийся демонстрирует: знания теоретического материала дисциплины, в тестовом задании даны правильные ответы на 90-100% вопросов, включенных в тест.
хорошо	обучающийся демонстрирует: ориентируется в теоретическом материале, владеет терминологией, в тестовых заданиях даны правильные ответы на 75-89% вопросов, включенных в тест.
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: материал неполно, даны правильные ответы на 50-74% вопросов, включенных в тест
неудовлетворительно	обучающийся: набрал менее 50% правильных ответов на вопросы, включенные в тест.

4.2.5. Критерии оценки практических занятий

При выполнении практических занятий обучающийся демонстрирует:

знания: структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период.

умения: применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей

владение навыками: действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих решений.

Критерии оценки выполнения практических занятий

отлично	обучающийся демонстрирует: своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Продемонстрировано знание и владение навы-
----------------	--

	ком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Тетрадь заполнена в соответствии с требованиями практической работы.
хорошо	обучающийся демонстрирует: смысловую цельность, связность и последовательность изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Тетрадь заполнена в соответствии с требованиями практической работы.
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы. Тетрадь заполнена в соответствии с требованиями практической работы не до конца или с 2 ошибками.
неудовлетворительно	у обучающегося: работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы. Тетрадь не заполнена или заполнена не правильно.

4.2.6. Критерии оценки самостоятельных работ

При выполнении самостоятельных работ обучающийся демонстрирует:

знания: структуры и культуры социально-экономической системы, методики разработки целей на планируемый период.

умения: применять знания программы действий в нестандартных ситуациях анализируя социальную реальность; применять знания по организации работы коллектива исполнителей

владение навыками: действий в нестандартных ситуациях и максимально эффективно использовать новые методы, соблюдая социальную этику действий; оценки условий и последствий принимаемых организационно-управленческих

Критерии оценки выполнения самостоятельных работ

отлично	обучающийся демонстрирует: ответ показывая глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.
хорошо	обучающийся демонстрирует: ответ показывая глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса

	по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.
неудовлетворительно	обучающийся демонстрирует: незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

Разработчик(и): доцент, Тяпаев Т.Б.


(подпись)