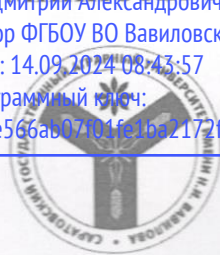


Документ подписан простой электронной подписью
 Информация о владельце:
 ФИО: Соловьев Дмитрий Александрович
 Должность: ректор ФГБОУ ВО Вавиловский университет
 Дата подписания: 14.09.2024 08:43:57
 Уникальный программный ключ:
 528682d78e671e566ab07103fe1ba2172f735a12

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



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

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

/ Воротников И.Л. /

«10» мая 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Дисциплина	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ АПК
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа	Менеджмент в агропромышленном комплексе
Квалификация выпускника	Магистр
Нормативный срок обучения	2 года
Форма обучения	Заочная
Кафедра-разработчик	«Проектный менеджмент и ВЭД в АПК»
Ведущий преподаватель	профессор, Глебов И.П.
Разработчик: профессор, Глебов И.П.	_____ (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.....	12
4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы их формирования	16

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

В результате изучения дисциплины «Управление изменениями на предприятии АПК» обучающиеся, в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 30.03.2015 г. № 322, формируют следующие компетенции, указанные в таблице 1.

Таблица 1

Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины «Управление интегрированными структурами в АПК»

Компетенция		Индикаторы достижения компетенций	Этапы формирования компетенции и в процессе освоения ОПОП (курса)	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные материалы для оценки уровня сформированности компетенции
Код	Наименование				
1	2	3	4	5	6
ПК-4	способностью проектировать организационную структуру в соответствии со стратегическими целями развития, обеспечивать эффективное взаимодействие структурных подразделений предприятия АПК, направлять их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышать эффективность работы организации	ПК - 4.2. Проектирует организационную структуру в соответствии со стратегическими целями развития, обеспечивает эффективное взаимодействие структурных подразделений предприятия АПК, направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом потенциальных изменений	2	лекции, практические занятия	Устный опрос, тестирование, доклад
ПК-5	способностью разрабатывать кадровую политику, системы мотивации и профессионального развития персонала, формировать корпоративную культуру и сплоченную управленческую команду предприятия АПК	ПК - 5.2. Разрабатывает кадровую политику, системы мотивации и профессионального развития персонала, формирует корпоративную культуру и сплоченную управленческую команду предприятия АПК с учетом возможных изменений;	2	лекции, практические занятия	Устный опрос, тестирование, доклад
ПК-6	способностью разрабатывать политику организационного развития, координировать текущую деятельность предприятия АПК в	ПК - 6.1. Разрабатывает политику организационного развития предприятия АПК с учетом	2	лекции, практические занятия	Устный опрос, тестирование, доклад

	соответствии со стратегическим планом развития, оперативно регулировать ее ход и результаты, реализовывать необходимые организационные изменения и проекты	непрерывных изменений; анализирует причины сопротивления изменениям персонала, использует методы преодоления сопротивления.			
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Примечание:

Компетенция ПК-4 – также формируется в ходе освоения следующих дисциплин и прохождения практик:

Планирование деятельности предприятия АПК;
Технологическая (проектно-технологическая) практика;
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Компетенция ПК-5 – также формируется в ходе освоения следующих дисциплин и прохождения практик:

Управление человеческими ресурсами
Ознакомительная практика;
Технологическая (проектно-технологическая) практика;
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

Компетенция ПК-6 – также формируется в ходе освоения следующих дисциплин и прохождения практик:

Концепция развития предприятия АПК;
Кооперативные формы хозяйствования в АПК;
Управление рисками в АПК;
Бизнес-менеджмент в АПК;
Управление интегрированными структурами в АПК;
Технологическая (проектно-технологическая) практика;
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

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

Перечень оценочных материалов

Таблица 2

№ п/п	Наименование оценочного материала	Краткая характеристика оценочного материала	Представление оценочного средства в ОМ
1	доклад	продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в устном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее	темы докладов
2	кейс	случай из практики наглядно демонстрирующий какую-либо теорию	комплект кейсовых заданий

3	тестирование	метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков, способностей и других качеств личности, а также их соответствие определенным нормам путем анализа способов выполнения обучающимися ряда специальных заданий	банк тестовых заданий
4	устный опрос	метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков, способностей и других качеств личности, а также их соответствие определенным нормам путем собеседования	перечень вопросов

Таблица 3

Программа оценивания контролируемой дисциплины

№ п/п	Контролируемые разделы (темы дисциплины)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
1	Закономерности развития организации АПК. Размер организации. Большие и малые организации. Модель жизненного цикла Л. Грейнера. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса. Стадии организации. Понятие и история развития теории организационных изменений. Подходы к определению организационных изменений. Определение понятия «организационные изменения. История развития теории организационных изменений. Направления исследований	ПК-4	Устный опрос
2	Практическое значение закономерностей развития организации АПК. Модель жизненного цикла и развития организации. Этапы процесса изменений. Практика изменений. Модель лидерского преобразования Джона Коттера. Модель изменений ADKAR. Модель жизненного цикла организации Ицхака К. Адизеса. Необходимость изменений. Основные факторы, обуславливающие неопределенность функционирования компании. Сущность организационного развития. Общая модель организационных изменений: динамическое равновесие. Практические аспекты изменения с точки зрения организации. Ключевые положения об изменениях для организации. Характеристика основных изменений. Классификация изменений. Плановые и динамические изменения. Изменения как процесс развития. Сбор информации на этапе оценки готовности организации к переменам. Принятие управленческих решений на основе цифровой платформы Агросигнал на примере УНПО «Поволжье». Сопротивление изменениям. Понятие сопротивления изменениям. Виды сопротивления. Сопротивление активное и пассивное. Причины сопротивления изменениям. Факторы, препятствующие организационным изменениям. Барьеры. Типичные причины сопротивление на российских предприятиях.	ПК-4	Устный опрос, доклад
3	Концепция управления изменениями. Классификация организационных изменений. Модели изменений в организации. Компоненты процесса преобразований. «Трехмерное пространство» процесса преобразований. «Штурманская карта». «Естественные законы». Модели организационных изменений. Модель изменений К. Левина. Этапы процесса изменений. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Подходы к управлению изменениями. Теория Е и теория О организационных изменений.	ПК-4, ПК-5	Устный опрос

	Подходы.		
4	<p>Методы преодоления сопротивления изменениям. Принципы преодоления сопротивления изменениям. Факторы преодоления сопротивления по Хьюзу. Этапы и процедуры управлению сопротивлением при реализации организационных изменений. Универсальные методы преодоления сопротивления. Стратегии осуществления изменений. Подходы к определению содержания понятия «стратегия». Виды стратегий. Базовые стратегии. Выбор стратегии. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Управление персоналом в условиях организационных изменений. Логические уровни поведения людей. Подходы к формированию логических уровней. Формирование логических уровней снизу-вверх. Практические аспекты бенчмаркинга как инструмента проведения изменений. Цель бенчмаркинга. Основные задачи бенчмаркинга. Развитие бенчмаркинга. Виды бенчмаркинга. Принципы бенчмаркинга. Этапы проведения бенчмаркинга. Оценка эффективности управления организационными изменениями. Сбалансированная система показателей. Разработка и внедрение сбалансированной системы показателей. Физические средства. Процессы, общий ход дела. Люди, группы, климат, руководство. Структура. Отдельные функции, органы. Политика, стратегия, программы.</p>	ПК-4, ПК-5	Устный опрос, доклад, метод кейсов
5	<p>Сопротивление изменениям. Причины возникновения сопротивления. Виды сопротивления. Классификации причин сопротивлений. Методы преодоления сопротивления на предприятии АПК. «Эффект сжатой пружины». Организационный стресс. Наиболее эффективный подход к изменениям. Характеристика личных и структурных барьеров. Пути преодоления сопротивлений, их достоинства и недостатки. Управление групповым поведением в процессе изменений: власть и стили руководства. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений. Тимбилдинг в условиях организационных изменений. Принципы создания команды. Классификация команд по количественному составу. Командные роли. Цели команды. Характеристики целей. Роль лидера при организационных изменениях. Качества лидера. Задачи лидера</p>	ПК-4, ПК-5	Устный опрос,
6	<p>Проблемы функционирования организации. Степень неопределенности среды: сложность и динамика факторов. Изменение управленческой парадигмы. Потенциал изменений. Интересы стратегических групп. Ключевые параметры, отражающие соблюдение интересов стратегических групп. Стратегические факторы. Управление развитием организации. Стратегия разведка, методы планирования и прогнозирования, интеграция. Управление изменениями: развитие творческой атмосферы и выделение венчурных команд. Тактика внедрения изменений. Преодоление сопротивлений. Внедрение образовательных программ. Вовлечение персонала в управленческий процесс. Проведение формальных переговоров. Власть принуждения. Поддержка высшего руководства. Внедрение изменений. Основные стратегические подходы к внедрению изменений. Ключевые проблемы и противоречия внедрения изменений.</p>	ПК-4; ПК-5; ПК-6	Устный опрос, доклад, тестирование
7	<p>Бенчмаркинг. Понятие бенчмаркинга. Основные этапы. Мировая и российская практика. Основные подходы к бенчмаркингу. Развитие бенчмаркинга. Оценка эффективности изменений. Критерии оценки эффективности. Группы показателей.</p>	ПК-4; ПК-5; ПК-6	Устный опрос

	Нормативные характеристики аппарата управления. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений. Цепочка формирования ценности компании. Подход к реализации сбалансированной системы показателей Ольше, Ройя и Веттера. Матрица компетенций Хэмела и Прахалада.		
8	<p>Фокус организационных изменений. Схема основных типов организационных изменений. Преобразование стратегического видения. Анализ стратегических расхождений. Типология изменений. Преобразование организационной структуры. Внедрение прогрессивных технологий. Совершенствование производственного портфеля. Развитие корпоративной культуры.</p> <p>Организационное развитие. Основные черты современной организации, генерирующей изменения. Основные законы проведения трансформации. Каталитические механизмы. Контроль над управлением переменами. Задачи контроля. Средства измерения и контроля. Основные сферы контроля. Этапы проведения контроля. Способы контроля деятельности организации. Управление изменениями организационной культуры. Диагностика эффективности организационной культуры. Понятие «организационная культура». Изменения в организационной культуре. Интегрированная система управления персоналом. Диагностика культуры организации. Способы исследования организационной культуры.</p>	ПК-4; ПК-5; ПК-6	Устный опрос, тестирование

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

Таблица 4

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	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
ПК-4, 4 семестр	ПК - 4.2. Проектирует организационную структуру в соответствии со стратегическими целями развития, обеспечивает	знает: обучающийся не знает принципы управления, типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходы к обоснованию изменений в организации, плохо ориентируется в формулировках,	обучающийся демонстрирует знания принципов управления, типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходы к	обучающийся демонстрирует знание принципов управления, типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходы к обоснованию	обучающийся демонстрирует знание принципов управления, типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходы к

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	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
	эффективное взаимодействие структурных подразделений предприятия АПК, направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом потенциальных изменений	допускает существенные ошибки;	обоснованию изменений в организации, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала;	изменений в организации, не допускает существенных неточностей	обоснованию изменений в организации, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом на дополнительные вопросы
		умеет: допускает существенные ошибки в разработке проектировании типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено;	в целом успешное, но не системное умение проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации, принимать решения в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации, принимать решения в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;	сформированное умение проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации, принимать решения в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
		владеет навыками: обучающийся не владеет навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с	в целом успешное, но не системное владение навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций	в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками проектирования типов организационных структур	успешное и системное владение навыками разработки проектирования типов организационных структур управления предприятиями

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	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
		учетом потенциальных изменений, в организации с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой дисциплины не выполнено;	между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации;	управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации;	АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации.
ПК-5 4 семестр	ПК - 5.2. Разрабатывает кадровую политику, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципы организационной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений, плохо ориентируется в формулировках, допускает существенные ошибки;	знает: обучающийся не знает подходы к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципы организационной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений, плохо ориентируется в формулировках, допускает существенные ошибки;	обучающийся демонстрирует знание подходов к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципов организационной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала;	обучающийся демонстрирует знание подходов к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципов организационной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений, не допускает существенных неточностей	обучающийся демонстрирует знание подходов к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципов организационной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом на дополнительные вопросы
		умеет: допускает существенные ошибки в идентификации проблем развития кадрового потенциала организации и определении приоритетных направлений кадровой политики, а также обосновании системы мер по мотивации и	в целом успешное, но не системное умение идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления кадровой политики,	в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления	сформированное умение идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления кадровой

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	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
		<p>профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено;</p> <p>владеет навыками: обучающийся не владеет навыками: выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений, в организации с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой дисциплины не выполнено;</p>	<p>а также обосновывать систему мер по мотивации и профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры;</p> <p>в целом успешное, но не системное владение навыками: выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики ; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений</p>	<p>кадровой политики , а также обосновывать систему мер по мотивации и профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры;</p> <p>в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации;</p>	<p>политики, а также обосновывать систему мер по мотивации и профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры</p> <p>успешное и системное владение навыками разработки проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации.</p>
ПК-6 4 семестр	ПК - 6.1. Разрабатывает политик у организа	знает: обучающийся не знает приоритеты и подходы к разработке организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; методики	обучающийся демонстрирует знание приоритетов и подходов к разработке организационного развития предприятия АПК с	обучающийся демонстрирует знание приоритетов и подходов к разработке организационного развития предприятия АПК с	обучающийся демонстрирует знание приоритетов и подходов к разработке организационного развития

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	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
	<p>ционного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; анализирует причины сопротивления изменениям персонала, использует методы преодоления сопротивления</p>	<p>проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК, плохо ориентируется в формулировках, допускает существенные ошибки;</p>	<p>учетом непрерывных изменений; методики проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала;</p>	<p>учетом непрерывных изменений; методики проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК, не допускает существенных неточностей</p>	<p>предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; методики проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом на дополнительные вопросы</p>
		<p>умеет: допускает существенные ошибки в обосновании приоритетных направлений организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено;</p>	<p>в целом успешное, но не системное умение обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления;</p>	<p>в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления;</p>	<p>сформированное умение обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления</p>
		<p>владеет навыками: обучающийся не владеет навыками: разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных</p>	<p>в целом успешное, но не системное владение навыками: разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с</p>	<p>в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками: разработки</p>	<p>успешное и системное владение навыками разработки политики и реализации организационного развития</p>

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	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
		изменений; применения способов преодоления сопротивлений с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство предусмотренных программой дисциплины не выполнено;	учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивлений;	политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивлений;	предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивлений.

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. Доклады (сообщения)

Рекомендуемая тематика докладов/сообщений по дисциплине приведена в таблице 5.

Таблица 5

Темы докладов/сообщений, рекомендуемые к написанию при изучении дисциплины «Управление изменениями на предприятии АПК»

№ п/п	Темы докладов/сообщений
1	2
1	Оценка развития организации
2	Диагностика необходимости изменений на предприятии АПК.
3	История теории организационных изменений
4	Современное мировоззрение на организационные изменения
5	Преодоление сопротивления изменениям на предприятии АПК.
6	Выбор стратегии изменений
7	Роль человеческого фактора при разработке и реализации концепции изменений.
8	Тимбилдинг в условиях организационных изменений.
9	Изменение корпоративной культуры в АПК
10	Влияние внешних и внутренних факторов на карту изменений
11	Этапы жизненного цикла изменений
12	Контроль процедуры изменения
13	Оценка эффективности комплекса изменений предприятия АПК.

3.2. Кейс-задания

Пример кейса «Выбор стратегии изменений»

Занятие №14.

ООО «Юдифь и Олоферн» (специализация – выращивание зерновых и зернобобовых культур), расположенное в пгт в 73 км от областного центра, в качестве диверсификации организовало производство мебели из ивняка, предприниматель пытается выжить на индивидуальных заказах, еле сводит концы с концами.

Для доставки готового сырья и фурнитуры используется наёмный транспорт и личный легковой автомобиль владельца.

Вопросы. 1. Как поднять бизнес на более высокие позиции?

2. Какую стратегию изменений необходимо использовать с учетом сложившейся на рынке ситуации.

3. Какие ограничения и сопротивления будут сопровождать выбор и как их преодолеть.

3.3. Тестовые задания

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

Письменное тестирование рассматривается как текущий контроль успеваемости и проводится после изучения определенного раздела дисциплины. Результаты тестирования учитываются при проведении рубежного контроля. Объем банка тестовых заданий: 5 вариантов по 8 заданий в каждом. В каждом задании может быть один или несколько правильных вариантов ответов.

Примеры одного из вариантов тестовых заданий.

Тема 8. Изменения как процесс развития

1. Цель изменений
 - а. сократить персонал
 - б. устранить недостатки во внутренней среде организации
 - в. изменить выпускаемые продукты и структуру
 - г. устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды

2. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:
 - а. низкий профессионализм персонала
 - б. внешние и внутренние
 - в. внешние, внутренние, психологические
 - г. логические, социологические, психологические

3. Основные уровни организационных изменений
 - а. индивидуальный, групповой, системный
 - б. внешний и внутренний
 - в. логический, социологический, психологический
 - г. закрытый и открытый

4. Правила (принципы) проведения изменений
 - а. обоснованы специалистами по управлению изменениями
 - б. в теории и практике менеджмента изменений отсутствуют
 - в. организация формулирует самостоятельно
 - г. невозможно разработать из-за разнообразия видов изменений
5. Модель изменений "размораживание - действие - замораживание" предложена
 - а. Коттером
 - б. Грейнером
 - в. Мильнером
 - г. Левином

6. Модель Кемерон и Грина
 - а. делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации
 - б. акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации
 - в. описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений
 - г. расширяет модель К.Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе

7. Знание моделей процесса организационных изменений
 - а. представляет интерес для ученых
 - б. не имеет смысла при планировании изменений
 - в. представляет интерес для студентов
 - г. имеет практическое и теоретическое значение

8. Модели процесса организационных изменений
 - а. противоречат друг другу
 - б. должны одновременно использоваться при проведении изменений
 - в. могут иметь разное количество этапов

3.4. Промежуточная аттестация

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент по дисциплине «Управление изменениями на предприятии АПК» предусмотрено проведение промежуточной аттестации в форме зачета. Зачет является неотъемлемой частью учебного процесса, основной целью его является закрепления знаний, полученных на практических занятиях и в результате самостоятельного изучения.

Проводится в виде устного опроса.

Вопросы, выносимые на зачет

1. Закономерности развития организации АПК.
2. Размер организации АПК.
3. Модели жизненного цикла организации.
4. Оценка развития организации
5. Фазы развития организации
6. Развитие теории организационных изменений.
7. Подходы к определению организационных изменений.
8. История теории организационных изменений
9. Возникновение теории организационных изменений.
10. Современное мировоззрение на организационные изменения
11. Концепция управления изменениями.
12. Классификация изменений.
13. Компоненты процесса преобразований
14. Изменения как процесс развития
15. Сбор информации на этапе оценки готовности организации АПК к переменам
16. Сопротивление изменениям на предприятии АПК.
17. Причины возникновения сопротивления.
18. Пути преодоления сопротивлений.
19. Модели организационных изменений
20. Манипулирование коллективом.
21. Стратегии осуществления изменений. Виды стратегий в сельском хозяйстве. Мониторинг процесса изменений.
22. Выбор стратегии изменений
23. Подготовка к внедрению изменений
24. Тимбилдинг в условиях организационных изменений. Принципы создания команды. Отбор членов команды
25. Подбор и управление командой организационных изменений
26. Изменение корпоративной культуры
27. Подготовка и реализация проекта изменений.

28. Этапы жизненного цикла изменений
29. Контроль процедуры изменения в АПК
30. Оценка эффективности управления изменениями в АПК. Применение сбалансированной системы показателей
31. Бенчмаркинг.
32. Оценка сценарного процесса изменения

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 обучающихся, этапов и уровня формирования компетенций по дисциплине «Управление изменениями на предприятии АПК» осуществляется через проведение входного, текущего, рубежных, выходного контролей и контроля самостоятельной работы.

Формы текущего, промежуточного и итогового контроля, порядок начисления баллов и фонды контрольных заданий 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
<i>высокий</i>	«зачтено»	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
<i>базовый</i>	«зачтено»	Обучающийся обнаружил полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе
<i>пороговый</i>	«зачтено»	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

Уровень освоения компетенции	Отметка по пятибалльной системе (промежуточная аттестация)	Описание
		необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
–	«не зачтено»	Обучающийся обнаружил пробелы в знаниях основного учебного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий, не может продолжить обучение или приступить 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: принципов управления, типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходов к обоснованию изменений в организации; подходов к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципов организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; приоритетов и подходов к разработке организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; методики проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК.

умения: проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления кадровой политики, а также обосновывать систему мер по мотивации и профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры; обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления.

владение навыками: навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивления.

Критерии оценки

<p>отлично</p>	<p>обучающийся демонстрирует:</p> <p>знания: принципов управления, типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходов к обоснованию изменений в организации; подходов к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципов организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; приоритетов и подходов к разработке организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; методики проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК.</p> <p>умения: проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления кадровой политики, а также обосновывать систему мер по мотивации и профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры; обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления.</p> <p>владение навыками: навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивления.</p>
<p>хорошо</p>	<p>обучающийся демонстрирует:</p> <p>в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы, знание принципов управления, типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК, а также подходов к обоснованию изменений в организации; подходов к формированию кадровой политики, системы мотивации и профессионального развития персонала, а также принципов организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; приоритетов и подходов к разработке организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; методики проведения социологического опроса персонала в организации при реализации изменений на предприятии АПК;</p> <p>в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы, умение: проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления кадровой политики, а также обосновывать систему мер по мотивации и профессионального развития персонала, и созданию в организации корпоративной культуры; обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивления;</p> <p>в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопровождающееся отдельными ошибками владение навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной</p>

	культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивлений.
удовлетворительно	<p>обучающийся демонстрирует:</p> <p>знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала;</p> <p>в целом успешное, но не системное умение проектировать типы организационных структур управления предприятиями АПК и схемы формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; идентифицировать проблемы развития кадрового потенциала организации и определять приоритетные направления кадровой политики, а также обосновывать систему мер по мотивации и профессиональному развитию персонала, и созданию в организации корпоративной культуры; обосновывать приоритетные направления организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений, а также консолидировать позиции персонала с целью преодоления сопротивлений;</p> <p>проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивлений.</p>
неудовлетворительно	<p>обучающийся:</p> <p>не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в теориях мотивации, основных типах организационных структур управления, их преимуществах и недостатках, не знает практику применения материала, допускает существенные ошибки;</p> <p>допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено;</p> <p>обучающийся не владеет навыками проектирования типов организационных структур управления предприятиями АПК и схем формирования коммуникаций между структурными подразделениями предприятия АПК с учетом потенциальных изменений в организации; выявления проблем развития кадрового потенциала организации; определения приоритетных направлений кадровой политики; применения способов обоснования системы мер по мотивации и профессиональному развитию персонала; организации корпоративной культуры и сплоченной управленческой команды предприятия АПК с учетом возможных изменений; разработки политики и реализации организационного развития предприятия АПК с учетом непрерывных изменений; применения способов преодоления сопротивлений.</p>

4.2.2. Критерии оценки доклада/сообщения

При подготовке устного доклада/сообщения обучающийся демонстрирует:

знания: проблемы, рассматриваемой в докладе/сообщении.

умения: находить коллективное решение из множества альтернатив.

владение навыками: грамотного и логически последовательного изложения материала.

Критерии оценки доклада/сообщения

отлично	содержание доклада/сообщения соответствует заявленной в названии тематике; доклад/сообщение оформлен в соответствии с общими требованиями написания; доклад/сообщение имеет чёткую композицию и структуру; в тексте доклада/сообщения отсутствуют логические нарушения в представлении материала; отсутствуют грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; доклад/сообщение представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата,
хорошо	содержание доклада/сообщения соответствует заявленной в названии тематике; доклад/сообщение оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада/сообщения; доклад/сообщение имеет чёткую композицию и структуру; в тексте доклада/сообщения отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте доклада/сообщения; отсутствуют грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; доклад/сообщение представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата,
удовлетворительно	содержание доклада/сообщения соответствует заявленной в названии тематике; в целом доклад/сообщение оформлен в соответствии с общими требованиями написания доклада/сообщения; в целом доклад/сообщение имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте доклада/сообщения есть логические нарушения в представлении материала; есть единичные грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом доклад/сообщение представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата
неудовлетворительно	содержание доклада/сообщения не соответствует заявленной в названии тематике или в доклад/сообщение отмечены нарушения общих требований изложения; есть нарушения композиции и структуры; в тексте доклада/сообщения есть логические нарушения в представлении материала; есть многочисленные грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; доклад/сообщение не представляет собой самостоятельного исследования, отсутствует анализ найденного материала, текст доклада/сообщения представляет собой не переработанный текст другого автора (других авторов)

4.2.3. Критерии оценки выполнения тестовых заданий

При выполнении тестовых заданий обучающийся демонстрирует:

знания: законов и принципов управления кооперативными организациями, подразделениями, группами (командами) членов кооперативов, проектами и сетями; методологических основ исследования организационных структур и организационных отношений; стилей и методов управления кооперативными организациями, подразделениями, группами(командами)членов кооперативов АПК, проектами и сетями; основных результатов новейших исследований по проблемам менеджмента в кооперативных организациях; основных понятий, методов и инструментов количественного и качественного анализа корпоративных стратегий; инструментов управления изменениями в кооперативных формированиях в АПК; методик разработки корпоративных стратегий, программы организационного развития и изменений в кооперативных формах хозяйствования АПК и порядок их реализации.

Критерии оценки выполнения тестовых заданий

отлично	обучающийся демонстрирует: - 85 % правильных ответов
хорошо	обучающийся демонстрирует: - 60 % правильных ответов

удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: - 50 % правильных ответов
неудовлетворительно	обучающийся: - Дал менее 45 % правильных ответов

Разработчик: профессор, Глебов И.П.



(подпись)