

**Приложение 2 к РПД**  
**Управление изменениями**  
**38.03.02 Менеджмента**  
**Направленность (профиль)**  
**Логистика и управление предприятием**  
**Форма обучения – очная**  
**Год набора - 2023**

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**1. Общие сведения**

1.	Кафедра	Экономики и управления
2.	Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
3.	Направленность (профиль)	Логистика и управление предприятием
4.	Дисциплина (модуль)	Управление изменениями
5.	Форма обучения	очная
6.	Год набора	2023

**2. Перечень компетенций**

Способен разрабатывать стратегию организации, тактически управлять процессами организации производства (ПК-4).
--

### 3. Критерии и показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования

№ п/п	Этап формирования компетенции (разделы, темы дисциплины)	Формируемая компетенция	Критерии и показатели оценивания компетенций			Формы контроля сформированности компетенций
			Знать:	Уметь:	Владеть:	
1.	Управление организацией: функционирование и развитие	ПК-4	процессы функционирования и развития организаций	выявлять причины изменений	навыками решения практических задач.	Решение тестовых заданий. Решение кейс-стади.
2.	Роль преобразований в современном менеджменте	ПК-4	основные типы преобразований	осуществлять выбор приоритетов в управлении развитием организации	навыками решения практических задач.	Решение тестовых заданий. Решение кейс-стади.
3.	Риски и возможности в преобразующем менеджменте	ПК-4	основные риски по типам преобразований	давать оценку потребностей в преобразованиях	навыками решения практических задач.	Решение тестовых заданий. Решение кейс-стади.
4.	Основы использования власти и лидерства в управлении изменениями. Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований. Эффективность преобразований	ПК-4	основы использования власти и лидерства; методы управления интеллектуальным потенциалом	использования навыки лидерства; оценивать эффективность преобразований	навыками решения практических задач.	Решение тестовых заданий. Решение кейс-стади.

#### Шкала оценивания в рамках балльно-рейтинговой системы

«неудовлетворительно» – 60 баллов и менее;

«хорошо» – 81-90 баллов

«удовлетворительно» – 61-80 баллов

«отлично» – 91-100 баллов

## 4. Критерии и шкалы оценивания

### 4.1. Решение тестовых заданий

Количество правильных ответов	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Количество баллов за решенный тест	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0

### 4.2. Подготовка докладов

Баллы	Характеристики ответа студента
<b>10</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- студент глубоко и всесторонне усвоил проблему;</li><li>- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li><li>- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью;</li><li>- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li><li>- делает выводы и обобщения;</li><li>- свободно владеет понятиями</li></ul>
<b>8</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- студент глубоко усвоил проблему;</li><li>- неточности носят несущественный характер;</li><li>- связывает большинство усвоенных научных положений с практической деятельностью;</li><li>- аргументирует основные научные положения;</li><li>- делает выводы и обобщения;</li><li>- свободно владеет большинством понятий</li></ul>
<b>6</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- студент твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы;</li><li>- не допускает существенных неточностей;</li><li>- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью;</li><li>- аргументирует научные положения;</li><li>- делает выводы и обобщения;</li><li>- владеет системой основных понятий</li></ul>
<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- тема раскрыта, но доклад носит исключительно теоретический характер;</li><li>- нет связи теории и практики;</li><li>- делает неполные выводы и обобщения;</li><li>- владеет системой основных понятий в рамках основной литературы.</li></ul>
<b>2</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть студент освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы;</li><li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li><li>- испытывает затруднения в практическом применении знаний;</li><li>- слабо аргументирует научные положения;</li><li>- затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li><li>- частично владеет системой понятий</li></ul>
<b>0</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- студент не усвоил значительной части проблемы;</li><li>- допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее;</li><li>- испытывает трудности в практическом применении знаний;</li><li>- не может аргументировать научные положения;</li><li>- не формулирует выводов и обобщений;</li><li>- не владеет понятийным аппаратом.</li></ul>

### 4.3. Подготовка презентаций

Структура презентации	Максимальное количество баллов
<b>Содержание</b>	
Сформулирована цель работы	1,0
Понятны задачи и ход работы	1,0
Информация изложена полно и четко	1,0
Иллюстрации усиливают эффект восприятия текстовой части информации	1,0
Сделаны выводы	1,0
<b>Оформление презентации</b>	
Единый стиль оформления	1,0
Текст легко читается, фон сочетается с текстом и графикой	1,0
Все параметры шрифта хорошо подобраны, размер шрифта оптимальный и одинаковый на всех слайдах	1,0
Ключевые слова в тексте выделены	1,0
<b>Эффект презентации</b>	
Общее впечатление от просмотра презентации	1,0
<b>Мах количество баллов</b>	<b>10</b>

### 4.4. Критерии оценивания кейс-стади

Баллы	Критерии оценивания
10	– задача решена, ответ верный, студент сделал вывод.
8	– задача решена, студент не смог сделать вывод по результатам решения задачи.
6	– задача решена, ответ верный, студент не дает пояснений по ходу решения задачи
4	– задача решена, но имеются счетные ошибки (ошибки), ответ не верный.
2	– задача решена не верно, но студент правильно избрал формулу(ы)
0	– задача решена не верно

**5. Типовые контрольные задания и методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

#### 5.1. Типовое тестовое задание

##### Тема 1. Управление организацией: функционирование и развитие

1. Как осуществляется текущий контроль в организации?
  - а. путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
  - б. путем наблюдения за работой работников;
  - в. с помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
  - г. вышестоящей структурой.
2. Контроль - это:
  - а. вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
  - б. вид человеческой деятельности;
  - в. наблюдение за работой персонала организации;
  - г. наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий.

3. Контроль должен быть:
- а. объективным и гласным;
  - б. объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным;
  - в. эффективным;
  - г. текущим.

### **Тема 2. Роль преобразований в современном менеджменте**

1. Оперативные планы разрабатываются сроком на:
- а. полгода, месяц, декаду, неделю;
  - б. по рабочим дням;
  - в. 3-5 лет;
  - г. 1 год;
2. Организационное планирование осуществляется:
- а. только на высшем уровне управления;
  - б. на высшем и среднем уровнях управления;
  - в. на среднем уровне управления;
  - г. на всех уровнях управления.
3. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:
- а. ожиданий;
  - б. справедливости;
  - в. потребностей;
  - г. вознаграждений.

### **Тема 3. Риски и возможности в преобразующем менеджменте**

1. Что должны отражать современные принципы менеджмента?
- а. основные закономерности управления;
  - б. основные связи, которые складываются в системе;
  - в. основные отношения, которые складываются в системе;
  - г. основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе.
2. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:
- а. ситуационный подход;
  - б. системный подход;
  - в. процессный подход;
  - г. поведенческий подход.
3. Что является составляющим элементом управления?
- а. менеджмент;
  - б. маркетинг;
  - в. экономические процессы;
  - г. социально-экономические процессы.

### **Тема 4. Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований. Эффективность преобразований**

1. Что следует понимать под миссией организации?
- а. основные задания организации;
  - б. основные функции организации;
  - в. основное направление деятельности;
  - г. четко выраженные причины существования.
2. К внутренней среде относятся:
- а. поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;

- б. состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
- в. цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
- г. планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль.
3. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?
- а. в организации интересы одного работника или группы не должны преобладать над интересами организации в целом;
- б. в организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
- в. интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
- г. интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников.

#### Ключ к тесту

Тема	Тестовое задание	
	Номер теста	Правильный вариант ответа
Понятие и сущность функций менеджмента	1	в
	2	а
	3	б
Роль преобразований в современном менеджменте	1	а
	2	г
	3	а
Риски и возможности в преобразующем менеджменте	1	г
	2	а
	3	б
Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований. Эффективность преобразований	1	г
	2	в
	3	а

#### 5.2. Типовое задание для решения кейс-стади

**Кейс-стади 1.** В общем и целом, какие есть пути для достижения органического роста?

Наш клиент входит в Fortune 500, годовой оборот – 2,5 млрд. долл. США, мировой поставщик транспортных услуг, услуг по логистике и управлению поставками, обладающий передовыми технологиями. В продуктовый ряд входят такие группы услуг: 1) лизинг и техническая поддержка грузовиков, тракторов и прицепов корпоративным клиентам, 2) управление движением материалов и сопутствующей информации начиная потреблением сырья и заканчивая поставкой готовых товаров конечным потребителям, 3) услуги по немедленной перевозке.

Количество зарегистрированных грузовиков растет медленными темпами за год на 2,2%. Рынок сужается. В то же время доходы нашего клиента никак не пострадали. Клиент обратился к нам за помощью в разработке стратегии роста.

Клиент намерен в ближайшие два года добиться значительного роста и рассматривает наилучшие для этого результаты.

#### Решение:

Ожидаемые варианты стратегии:

- Продавать имеющийся продукт имеющимся покупателям, достижение роста за счет снижения цен.
- Предлагать имеющимся покупателям новый продукт.
- Предлагать существующий продукт новым клиентам.
- Предлагать новый продукт новым клиентам (выход на новый рынок).

### **5.3. Примерные темы докладов**

1. Организация в развитии общества и человека, производства и культуры.
2. Организация как сфера деятельности — функция и объект управления.
3. Процессы функционирования и развития организаций. Стабильность, устойчивость и изменчивость в организации.
4. Понятие «изменения» и их роль в современном менеджменте. Разнообразие изменений в современной организации.
5. Причины изменений. Изменения в периоды первоначального формирования организации и на последующих этапах ее развития.
6. Разнообразие изменений. Преобразования в совокупности изменений.
7. Преобразования как средство воздействия и повышения организационного потенциала деятельности.
8. Преобразования и выбор приоритетов в управлении развитием организации.
9. Преобразования и использование творческого потенциала персонала.
10. Преобразования в обеспечении синергетического эффекта в развитии организации.
11. Научное и практическое значение построения типологии преобразований.
12. Основные типы преобразований и их реализация в современном менеджменте.
13. Восприятие преобразований и учет условий их реализации.
14. Искусство проведения преобразований в организации. Потребность в преобразующем менеджменте.
15. Типологическая интеграция подходов к преобразованиям в процессах менеджмента.
16. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента.
17. Основные принципы формирования преобразующего менеджмента.
18. Риск как объективное свойство преобразований.
19. Классификация рисков по типам преобразований. Отношение к риску в преобразующем менеджменте.
20. Риски преобразований в дифференциации их по сферам деятельности организации.
21. Потребности в организационных преобразованиях. Возможности организационных преобразований.
22. Оценка потребностей и возможностей преобразований.
23. Обучение как возможность непрерывного совершенствования организации.
24. Проектирование преобразований.
25. Отношение работников к преобразованиям: объективные предпосылки и факторы.
26. Причины сопротивления преобразованиям. Пути и методы преодоления сопротивления преобразованиям.
27. Формирование позитивного отношения работников к преобразованиям. Стратегии влияния в работе руководителя.
28. Потенциал формальной власти и неформальное управление процессом преобразований.
29. Влияние через каналы формальных и неформальных коммуникаций. Принципы, способы и приемы оказания влияния.
30. Современный менеджмент и потребность в лидерстве. Особенности деятельности, личности и мышления лидера преобразований.
31. Условия эффективного взаимодействия, ведущего к преобразованиям.
32. Команда преобразований. Лидерство и обучающаяся организация. Лидерство как инструмент преобразований.

33. Предпосылки и причины возникновения конфликтов в процессе преобразований.

34. Уровни конфликта в организации и процесс конфликта. Стратегии и методы управления конфликтами. Процесс разрешения конфликта.

35. Интеллектуальный потенциал в концепции преобразующего менеджмента. Поддержка образовательного уровня в организации.

36. Управление знаниями. Управление интеллектуальным потенциалом. Проблемы образования и формирования преобразующего мышления. Эффективность преобразований.

#### **5.4. Примерные темы презентаций**

Примерные темы презентаций полностью соответствуют примерным темам докладов

#### **5.5. Вопросы к экзамену**

1. Организация в развитии общества и человека, производства и культуры.
2. Организация как сфера деятельности — функция и объект управления.
3. Процессы функционирования и развития организаций. Стабильность, устойчивость и изменчивость в организации.
4. Понятие «изменения» и их роль в современном менеджменте. Разнообразие изменений в современной организации.
5. Причины изменений. Изменения в периоды первоначального формирования организации и на последующих этапах ее развития.
6. Разнообразие изменений. Преобразования в совокупности изменений.
7. Преобразования как средство воздействия и повышения организационного потенциала деятельности.
8. Преобразования и выбор приоритетов в управлении развитием организации.
9. Преобразования и использование творческого потенциала персонала.
10. Преобразования в обеспечении синергетического эффекта в развитии организации.
11. Научное и практическое значение построения типологии преобразований.
12. Основные типы преобразований и их реализация в современном менеджменте.
13. Восприятие преобразований и учет условий их реализации.
14. Искусство проведения преобразований в организации. Потребность в преобразующем менеджменте.
15. Типологическая интеграция подходов к преобразованиям в процессах менеджмента.
16. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента.
17. Основные принципы формирования преобразующего менеджмента.
18. Риск как объективное свойство преобразований.
19. Классификация рисков по типам преобразований. Отношение к риску в преобразующем менеджменте.
20. Риски преобразований в дифференциации их по сферам деятельности организации.
21. Потребности в организационных преобразованиях. Возможности организационных преобразований.
22. Оценка потребностей и возможностей преобразований.
23. Обучение как возможность непрерывного совершенствования организации.
24. Проектирование преобразований.
25. Отношение работников к преобразованиям: объективные предпосылки и факторы.

26. Причины сопротивления преобразованиям. Пути и методы преодоления сопротивления преобразованиям.
27. Формирование позитивного отношения работников к преобразованиям. Стратегии влияния в работе руководителя.
28. Потенциал формальной власти и неформальное управление процессом преобразований.
29. Влияние через каналы формальных и неформальных коммуникаций. Принципы, способы и приемы оказания влияния.
30. Современный менеджмент и потребность в лидерстве. Особенности деятельности, личности и мышления лидера преобразований.
31. Условия эффективного взаимодействия, ведущего к преобразованиям.
32. Команда преобразований. Лидерство и обучающаяся организация. Лидерство как инструмент преобразований.
33. Предпосылки и причины возникновения конфликтов в процессе преобразований.
34. Уровни конфликта в организации и процесс конфликта. Стратегии и методы управления конфликтами. Процесс разрешения конфликта.
35. Интеллектуальный потенциал в концепции преобразующего менеджмента. Поддержка образовательного уровня в организации.
36. Управление знаниями. Управление интеллектуальным потенциалом.
37. Проблемы образования и формирования преобразующего мышления. Эффективность преобразований.