

Компонент ОПОП

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) /специализация
Логистика и управление предприятием

наименование ОПОП

Б1.В.08.03

шифр дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Дисциплины (модуля)

«Управление изменениями»

Разработчик:

Гафуров А. Р.

ФИО

доцент

должность

канд.экон.наук

ученая степень, звание

Утверждено на заседании кафедры

Экономики и управления

наименование кафедры

протокол №

8

от

21.03.2024

заведующий кафедрой

ЭиУ

Щебарова Н. Н.

подпись

ФИО

Мурманск
2024

1. Критерии и средства оценивания компетенций и индикаторов их достижения, формируемых дисциплиной (модулем)

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора(ов) достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине (модулю)			Оценочные средства текущего контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации
		<i>Знать</i>	<i>Уметь</i>	<i>Владеть</i>		
ПК-4 Способен разрабатывать стратегию организации, тактически управлять процессами организации производства	ИД-1 _{ПК-4} Демонстрирует знание экономики и принципов организации производства ИД-2 _{ПК-4} Умеет обосновывать потребность в производственных ресурсах, необходимых для решения поставленных задач и оценивать рациональность их использования ИД-3 _{ПК-4} Демонстрирует владение навыками стратегического анализа и разработки стратегии развития экономического субъекта ИД-4 _{ПК-4} Обладает навыками тактического управления процессами организации производства в экономическом субъекте	- процессы функционирования и развития организаций; - основные типы преобразований; - основные риски по типам преобразований; - основы использования власти и лидерства; - методы управления интеллектуальным потенциалом	- выявлять причины изменений; - осуществлять выбор приоритетов в управлении развитием организации; – давать оценку потребностей в преобразованиях; – оценивать эффективность преобразований	навыками решения практических задач	Оценочные средства текущего контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации

2. Оценка уровня сформированности компетенций (индикаторов их достижения)

Показатели оценивания компетенций (индикаторов их достижения)	Шкала и критерии оценки уровня сформированности компетенций (индикаторов их достижения)			
	Ниже порогового («неудовлетворительно»)	Пороговый («удовлетворительно»)	Продвинутый («хорошо»)	Высокий («отлично»)
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности.	Уровень знаний в объёме, соответствующем программе подготовки.
Наличие умений	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Выполнены типовые задания с не грубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объёме (отсутствуют пояснения, неполные выводы)	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные задания с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объёме, но некоторые с недочётами.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Задания выполнены в полном объёме без недочётов.
Наличие навыков (владение опытом)	При выполнении стандартных заданий не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для выполнения стандартных заданий с некоторыми недочётами.	Продемонстрированы базовые навыки при выполнении стандартных заданий с некоторыми недочётами.	Продемонстрированы все основные умения. Выполнены все основные и дополнительные задания без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.
Характеристика сформированности компетенции	Компетенции фактически не сформированы. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач. ИЛИ Зачетное количество баллов не набрано согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач. ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков достаточно для решения стандартных профессиональных задач. ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону	Сформированность компетенций полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в полной мере достаточно для решения сложных, в том числе нестандартных, профессиональных задач. ИЛИ Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону

3. Критерии и шкала оценивания заданий текущего контроля

3.1. Критерии и шкала 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

В ФОС включен типовой вариант кейс-стади.

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.

3.2. Критерии и шкала оценивания докладов

Баллы	Характеристики ответа студента
10	<ul style="list-style-type: none">- студент глубоко и всесторонне усвоил проблему;- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью;- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;- делает выводы и обобщения;- свободно владеет понятиями
8	<ul style="list-style-type: none">- студент глубоко усвоил проблему;- неточности носят несущественный характер;- связывает большинство усвоенных научных положений с практической деятельностью;- аргументирует основные научные положения;- делает выводы и обобщения;- свободно владеет большинством понятий
6	<ul style="list-style-type: none">- студент твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы;- не допускает существенных неточностей;- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью;- аргументирует научные положения;- делает выводы и обобщения;- владеет системой основных понятий

4	<ul style="list-style-type: none"> - тема раскрыта, но доклад носит исключительно теоретический характер; - нет связи теории и практики; - делает неполные выводы и обобщения; - владеет системой основных понятий в рамках основной литературы.
2	<ul style="list-style-type: none"> - тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть студент освоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы; - допускает несущественные ошибки и неточности; - испытывает затруднения в практическом применении знаний; - слабо аргументирует научные положения; - затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой понятий
0	<ul style="list-style-type: none"> - студент не усвоил значительной части проблемы; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений; - не владеет понятийным аппаратом.

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.

3.3. Критерии и шкала оценивания презентации

Структура презентации	Максимальное количество баллов
Содержание	
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
Оформление презентации	
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
Эффект презентации	
Общее впечатление от просмотра презентации	1,0
Мах количество баллов	10

3.4. Критерии и шкала оценивания посещаемости занятий

Посещение занятий обучающимися определяется в процентном соотношении

Баллы	Критерии оценки
30	Посещаемость 100 %
25	Посещаемость 75 %
20	Посещаемость 50 %
0	Нет посещений

4. Критерии и шкала оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) при проведении промежуточной аттестации

Критерии и шкала оценивания результатов освоения дисциплины (модуля) с экзаменом

Если обучающийся набрал зачетное количество баллов согласно установленному диапазону по дисциплине (модулю), то он считается аттестованным.

Оценка	Баллы	Критерии оценивания
<i>Отлично</i>	91 - 100	Набрано зачетное количество баллов согласно установленному диапазону
<i>Хорошо</i>	81 - 90	
<i>Удовлетворительно</i>	61 - 80	
<i>Не зачтено</i>	Менее 61	Зачетное количество согласно установленному диапазону баллов не набрано

5. Задания диагностической работы для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) в рамках внутренней независимой оценки качества образования

ФОС содержит задания для оценивания знаний, умений и навыков, демонстрирующих уровень сформированности компетенций и индикаторов их достижения в процессе освоения дисциплины (модуля).

Комплект заданий разработан таким образом, чтобы осуществить процедуру оценки каждой компетенции, формируемых дисциплиной (модулем), у обучающегося в письменной форме.

Содержание комплекта заданий включает: *тестовые задания*.

Комплект заданий диагностической работы

ПК-4. Способен разрабатывать стратегию организации, тактически управлять процессами организации производства	
Вариант 1.	
1.	Что не относится к внешним обязательствам организации? а) обязательства перед фискальной системой. (обязательства по налогам, штрафам и пени перед бюджетами, платежам в Пенсионный фонд России, ФОМС и другие фонды); б) обязательства перед финансово-кредитной системой, т. е. обязательства перед банками, финансовыми компаниями; в) обязательства перед акционерами и работниками организаций: обязательства по оплате труда, выплата премий, дивидендов; г) обязательства перед кредиторами за энергоресурсы, поставленные ими товары или услуги.
2.	Какой группе показателей следует уделять особое внимание на этапе ускоренного роста предприятия? а) показатели ликвидности; б) показатели финансового состояния; в) показатели оборачиваемости; г) показатели рентабельности.
3.	Метод диагностики финансового состояния организации, предусматривающий сопоставлении финансовых данных предприятия за два прошедших периода (года) в относительном и абсолютном виде с тем, чтобы сделать лаконичные выводы.
4.	Какая из форм реорганизации юридического лица позволяет в наиболее полной форме расширить финансовые возможности организации? а) слияние; б) присоединение (поглощение); в) разделение; г) преобразование в АО
5.	Какая из форм реорганизации юридического лица позволяет сократить постоянные затраты диверсифицированного предприятия? а) слияние; б) присоединение (поглощение); в) разделение; г) преобразование в АО.
6.	Изменения срока уплаты налога, предоставляемые при наличии определенных оснований на срок от одного до шести месяцев с одновременной уплатой суммы задолженности.

7.	Непосредственной причиной банкротства «нерентабельных предприятий» являются: а) малейшая заминка в поступлениях; б) слишком рискованные мероприятия; в) ужесточение целевого банковского кредитования; г) общеэкономическая депрессия.
8.	Основным критерием оценки финансового состояния организации является: а) наличие денежных средств на расчетных счетах организации; б) платежеспособность организации; в) высокий уровень рентабельности активов фирмы; г) высокая доходность фирмы.
9.	Для определения, какая часть функционирующего капитала обездвижена в производственных запасах и долгосрочной дебиторской задолженности, используется коэффициент: а) финансовой независимости; б) абсолютной ликвидности; в) критической ликвидности; г) маневренности функционирующего капитала.
10.	Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности.
ПК-4. Способен разрабатывать стратегию организации, тактически управлять процессами организации производства Вариант 2.	
1.	Что является первопричиной возникновения экономических кризисов? а) разрыв между производством и потреблением товаров; б) конфликт между работодателем и наемным персоналом коммерческой организации; в) противоречие интересов различных социальных групп общества; г) неравномерное развитие отраслей экономики.
2.	Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла: а) спад, бум, стагнация, упадок; б) кризис, депрессия, оживление, подъем; в) разгром, бум, подъем, спад; г) возникновение, становление, оживление, подъем.
3.	Предварительная стадия комплексного анализа финансового состояния, на которой, исходя из результатов рассчитанных коэффициентов и их сопоставлений, делаются предварительные выводы об уровне финансовой устойчивости организации.
4.	К среднесрочным экономическим циклам относятся колебания экономической конъюнктуры с периодом: а) 50 лет и более; б) 10 лет; в) 5 лет; г) 1 год.
5.	Циклический характер развития экономики проявляется: а) в колебаниях экономической конъюнктуры, имеющих периодический характер; б) периодических подъемах деловой активности; в) периодических спадах деловой активности; г) все ответы неверны.
6.	Метод финансового контроля, включающий полное обследование финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с целью проверки ее законности, правильности, целесообразности, эффективности.
7.	Сущность рыночного подхода к оценке стоимости объекта состоит в том, что: а) стоимость объекта определяется затратами на его строительство (изготовление); б) стоимость объекта определяется путем умножения его балансовой стоимости на поправочный коэффициент; в) оцениваемый объект сравнивается с недавними продажами сопоставимых объектов с последующими корректировками, учитывающими различия между ними;

	г) текущая стоимость объекта определяется на основе будущих доходов от владения им и эксплуатации.
8.	<p>Диагностика неплатежеспособного предприятия это:</p> <p>а) определение рыночной стоимости предприятия;</p> <p>б) анализ системы управления должником;</p> <p>в) определение коэффициентов текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами;</p> <p>г) анализ системы управления должником.</p>
9.	<p>Какая из форм реорганизации юридического лица предполагает формирование разделительного баланса?</p> <p>а) слияние;</p> <p>б) присоединение;</p> <p>в) выделение;</p> <p>г) преобразование.</p>
10.	<p>Ложное объявление организацией о своей неплатежеспособности с целью введения в заблуждение кредиторов для получения от них отсрочки платежей по своим финансовым обязательствам либо получения скидки с долгов, либо для передачи готовой продукции, не пользующейся спросом на рынке для погашения долгов.</p>