

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Вологодская государственная молочнохозяйственная
академия имени Н.В. Верещагина»

Экономический факультет

Кафедра экономики и управления в АПК

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине

Управление изменениями

Направление подготовки (специальность):

38.03.02 Менеджмент

Профиль:

Производственный менеджмент

Квалификации выпускника: бакалавр

Вологда - Молочное
2024

1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)

1. Текущий контроль

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Результаты обучения (компетенции)	Наименование оценочного средства / Форма текущего контроля *	Метод контроля*
1	Концептуальная и методологическая основа стратегического менеджмента	ПК-7	Собеседование/вопросы/тесты	устный опрос/тестирование
2	Определение миссии и целей развития организации	ПК-7	Собеседование/вопросы/тесты	устный опрос/тестирование
3	Стратегический анализ среды функционирования организации	ПК-7	Собеседование/вопросы/тесты	устный опрос/тестирование
4	Экономическая стратегия фирмы, ее основные составляющие и разработка	ПК-7	Собеседование/вопросы/тесты	устный опрос/тестирование
5	Стратегическое планирование	ПК-7	Собеседование/вопросы/тесты	устный опрос/тестирование
6	Реализация и оценка стратегии предприятия	ПК-7	Собеседование/вопросы/тесты	устный опрос/тестирование

2. Промежуточная аттестация

В соответствии с учебным планом промежуточная аттестация по учебной дисциплине (модулю) предусматривает проведение зачета. Для оценки результатов обучения используется метод устного опроса, тестирования.

**2 Комплект оценочных материалов для проведения текущего контроля
оценки знаний, умений и уровня сформированности компетенций**

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Вологодская государственная молочнохозяйственная академия
имени Н.В. Верещагина»

Экономический факультет

Кафедра экономики и управления в АПК

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Темы устных докладов

1. Понятие социальной ответственности, её смысл при любых преобразованиях общества;
2. Роль чувства ответственности и других качеств гражданина в реализации социальной ответственности как аспекта жизни общества;
3. Структуры, несущие социальную ответственность;
4. Обязанности и обязательства структур, несущих социальную ответственность;
5. Принципы социальной ответственности;
6. Условия восприятия принципов корпоративной социальной ответственности в России;
7. Понятие осознанной социальной ответственности;
8. Осознанная социальная ответственность как инструмент укрепления и распространения моральных ценностей в обществе;
9. Критерии выполнения социальных обязательств в области социальных гарантий персонала;
10. Критерии выполнения социальных обязательств в области охраны труда и здоровья;
11. Критерии выполнения социальных обязательств в области охраны окружающей среды и ресурсосбережения;
12. Критерии выполнения социальных обязательств в области поддержки местного сообщества;
13. Виды затрат на деятельность в области осознанной КСО;
14. Структура отраслевых социальных инвестиций;
15. Выгоды и окупаемость затрат организации при реализации программ социальной ответственности;
16. Культура производства и возможные противоречия между социальными обязательствами и коммерческой целесообразностью;
17. Самооценка выполнения социальных обязательств;
18. Внешняя оценка выполнения социальных обязательств;
19. Предпосылки для развития движения в области социальной ответственности;
20. Причины появления стандарта «Социальной ответственности»;
21. Стратегические цели стандарта «Социальной ответственности»;
22. Область применения стандарта «Социальной ответственности»;
23. Основные требования стандарта «Социальной ответственности»;
24. Социальные права персонала;
25. Охрана окружающей среды;
26. Экономное расходование ресурсов;
27. Поддержка местного сообщества;
28. Менеджмент в области социальной ответственности;
29. Роль стандарта КСО в развитии движения социальной ответственности;
30. Стороны организации, заинтересованные в реализации социальных программ;

31. Система ценностей организации;
32. Формирование механизмов реализации системы ценностей организации;
33. Принципы формирования системы менеджмента социальной ответственности организации;
34. Этапы разработки и внедрения системы менеджмента социальной ответственности организации;
35. Инструменты реализации программ корпоративной социальной ответственности;
36. Интеграция социально-значимых аспектов с другими системами менеджмента;
37. Отрасли и рынки, участникам которых нет смысла участвовать в реализации движения по социальной ответственности;
38. Критика концепции социальной ответственности;
39. Перспективы развития движения в области социальной ответственности;
40. Проблемы участия организаций среднего и малого бизнеса в развитии движения социальной ответственности;
41. Развитие движения в области социальной ответственности – инструмент повышения качества жизни;
42. Идеология социоцентризма и пост-рациональной экономики;
43. Роль органов власти и общественности в развитии движения в области социальной ответственности;
44. Рекомендации по развитию движения в области социальной ответственности для России;
45. Существенные требования стандарта «Социальная ответственность».

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он полно ответил на вопрос изучаемой проблемы, оформил доклад в соответствии с установленными требованиями по оформлению и сделал публичную презентацию своей работы

.- оценка «не зачтено» выставляется в случае недостаточного раскрытия темы исследования, ненадлежащего оформления работы и затруднениях с презентацией результатов исследования.

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Комплект заданий для самостоятельной работы

Вариант задания на выполнение самостоятельной работы должен соответствовать последней цифре шифра зачетной книжки. Произвольное изменение варианта не допускается.

Выполнение самостоятельной работы рекомендуется проводить в следующем порядке:

1. Составить примерный план самостоятельной работы. Уяснить смысл задачи, заключенной в названии (формулировке) каждого вопроса.
2. Подобрать и изучить литературные источники. Наметить ответы и конкретные предложения по вопросам, поставленным в плане контрольной работы.
3. Уточнить сделанные наброски студентом осуществляемые на основании полученных знаний, конкретных данных хозяйственной деятельности предприятия и собственного опыта.

В ответе на вопросы самостоятельной работы требуется краткое изложение теоретического материала (что это такое и как это следует делать). Заочное/дистанционное обучение предполагает наличие некоторого трудового опыта у обучающегося, который должен быть использован в раскрытии содержания темы/вопросов самостоятельной работы.

ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

ВАРИАНТ 0

1. **Особенности организации как социально-экономической системы:** Характеристика внешней среды организации на примере сферы деятельности Вашей организации.
2. **Модели организационных изменений:** Возможности развития малых и крупных организаций.
3. **Концепция обучающейся организации:** Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.

ВАРИАНТ 1

1. **Особенности организации как социально-экономической системы:** Характеристика внутренней среды организации на примере Вашей организации.

2. **Модели организационных изменений:** Анализ этапов одного из организационных изменений в Вашей организации.
- 3 **Реструктуризация организаций:** Общая характеристика организационной структуры организации.

ВАРИАНТ 2

- 1 **Особенности организации как социально-экономической системы:** Определение специфических факторов, влияющих на развитие Вашей организации.
2. **Модели организационных изменений:** Организационные и поведенческие факторы в обеспечении организационных изменений.
3. **Реструктуризация организаций:** Достоинства и недостатки различных видов организационных структур.

ВАРИАНТ 3

1. **Особенности организации как социально-экономической системы:** Определение специфических факторов, влияющих на развитие организации.
2. **Модели организационных изменений:** Организация внедрения изменений в организации.
3. **Реструктуризация организаций:** Этапы изменения организационной структуры организации.

ВАРИАНТ 4

1. **Особенности организации как социально-экономической системы:** Характеристика изменений в Вашей организации на различных уровнях изменений.
2. **Организационное сопротивление изменениям:** Основные причины сопротивления изменениям в организации.
3. **Реструктуризация организаций:** Основные проблемы при проведении реструктуризации организации.

ВАРИАНТ 5

1. **Модели организационного развития организации:** Характеристика развития организации.
2. **Организационное сопротивление изменениям:** Сравнительный анализ методов преодоления сопротивления изменениям.
3. **Реинжиниринг бизнес-процессов:** Сущность процессного подхода к управлению организацией.

ВАРИАНТ 6

1. **Модели организационного развития организации:** Устойчивость организации на разных стадиях развития в модели Грейнера на примере Вашей организации.
2. **Организационное сопротивление изменениям:** Роль переговоров в преодолении
3. **Реинжиниринг бизнес-процессов.** Выбор бизнес-процессов для проведения реинжиниринга.

ВАРИАНТ 7

- 1. Модели организационного развития организации:** Характеристика отдельных стадий развития Вашей организации в моделях Грейнера и Адизеса
- 2. Организационное сопротивление изменениям:** Ресурсная поддержка изменениям.
- 3. Реинжиниринг бизнес-процессов:** Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

ВАРИАНТ 8

- 1. Модели организационного развития организации:** Характеристика проблем развития в модели Адизеса
- 2. Технологии организационных изменений:** Система управления организацией по целям. Достоинства и трудности внедрения.
- 3. Реинжиниринг бизнес-процессов:** Этапы внедрения проекта реинжиниринга бизнес-процессов.

ВАРИАНТ 9

- 1. Модели организационных изменений:** Возможности развития малых и крупных организаций.
- 2. Технологии организационных изменений:** Командообразование. Психологические и организационные последствия командообразования.
- 3. Всеобщее управление качеством как метод организационного изменения:** Развитие подхода к управлению качеством в менеджменте.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если он полно ответил на вопрос изучаемой проблемы, оформил контрольную работу в соответствии с установленными требованиями по оформлению

.- оценка «не зачтено» выставляется в случае недостаточного раскрытия темы исследования, ненадлежащего оформления работы..

3. Комплект оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации по итогам изучения учебной дисциплины (модуля)

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Вологодская государственная молочнохозяйственная академия
имени Н.В. Верещагина»

Экономический факультет

Кафедра экономики и управления в АПК

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Комплект оценочных материалов для проверки сформированности компетенции

:

ПК-7: Способен оценивать риски в рамках реализации операционной деятельности подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки

Тест для зачета

И. Адизес акцентирует внимание на двух параметрах жизнедеятельности организации:

1. управляемости и творчества
2. умение привлекать и реализовывать новые идеи
3. гибкости и контролируемости
4. организованности и слаженности
5. миссии и цели

Определяющим фактором успеха организации является способность справляться с:

1. конкурентами
2. стихийными бедствиями
3. прибылью
4. проблемами
5. внешним факторами

Вторая стадия жизненного цикла организации – это:

1. упадок
2. юность
3. младенчество
4. бюрократизация
5. аристократизм

Одним из наиболее удачных определений, является определение, предложенное Р.

Дафтом: «Организационные изменения определяются как:

1. взаимоотношения субъектов рыночной экономики
2. освоение компанией новых идей или моделей поведения
3. совокупность различных (объективных и субъективных) факторов
4. экономическую свободу
5. состояние законодательной базы

Эмпирическое наблюдение различий в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени:

1. предпринимательская жилка бизнесмена
2. содержание изменения
3. свободы и гарантии государства

4. единство экономического пространства

5. конституционные положения

Последовательность событий, которые привели к наблюдаемому содержательному изменению в организации:

1. внешнеполитическая и экономическая ситуация

2. государственное регулирование

3. наличие в достаточном количестве природных факторов производства

4. экономическое положение страны

5. процесс изменения

По мнению Р. М. Кантер, управление изменениями происходит на одном из уровней:

1. творческих союзов

2. государственных и политических организаций

3. программы изменений

4. силовых структур

5. общественных организаций

Стив Дихтер (Steve Dichter), Крис Гэньон (Chris Gagnon) и Ашок Александер (Ashok Alexander) — сотрудники McKinsey — считают, что успех преобразований зависит от основных компонентов процесса преобразований, таких как:

1. любых граждан

2. физических лиц

3. трехмерное пространство

4. физических лиц, достигших 25-летнего возраста

5. граждан, состоящих на государственной службе

Третий компонент процесса преобразований:

1. гражданство

2. естественные законы

3. поддержка органов государственной власти

4. политическая партия

5. работники силовых министерств и служб

Метод сопротивления реинжинирингу, который Беннет назвал:

1. обманывание процесса

2. психологический

3. бенчмаркинг

4. финансовый

5. административный

Выделяют несколько универсальных методов преодоления сопротивления:

1. информирование и общение

2. трудового договора

3. договора с государственными организациями

4. договора об установлении величины паевых взносов

5. договора о распределении прибыли и убытков

Выделяют несколько универсальных методов преодоления сопротивления:

1. бенчмаркинг

2. сопротивление

3. манипуляции и кооптации

4. ограничение

5. распределение прибыли и убытков

Модель управления изменениями Л. Грейнера состоит из:

1. 3 этапов

2. 4 этапов

3. 6 этапов
4. 8 этапов
5. 10 этапов

Авторами теории Е и теория О организационных изменений является:

1. Г. Эмерссон и Г. Гант
2. М. Бир и Н. Нориа
3. Ф. Котлер и П. Дракер
4. Ф. Тейлор и А. Файоль

Процесс изменений включает в себя последовательность предсказуемых и управляемых событий — динамических фаз. Эта последовательность получила название:

1. фаза подготовки
2. всплеск
3. застой
4. кривой перемен
5. отрыв

Искусство выполнения задач посредством и с помощью отдельных людей или формально организованных групп - это:

1. консалтинг
2. бенчмаркинг
3. коммуникации
4. аутсорсинг
5. менеджмент

Навязывание изменений со стороны менеджера, который по второстепенным вопросам может «торговаться» называется стратегией:

1. аналитической
2. нормативной
3. спроса
4. директивной

Модель «EASIER» состоит из

1. 3 элементов
2. 5 элементов
3. 6 элементов
4. 10 элемнтов
5. 12 элементов

Основные подходы к принятию управленческого решения:

1. общие и частные
2. открытые и закрытые
3. модель Карнеги
4. главные и второстепенные
5. мужские и женские

Решение главы государства, утвержденное парламентом, называется:

1. Закон
2. Приказ
3. Распоряжение
4. Рекомендация
5. Указ

Решение, обычно коммерческого характера, о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательств — это:

1. договор
2. контакт
3. правила

4. аферта
5. протокол

Команды и группы – это понятия:

1. пересекающиеся
2. противоположные по смыслу
3. эдентичные по смыслу
4. конфликтующие
5. родственные

Факторы эффективной работы команды:

1. поддержка
2. совместное обсуждение проблем
3. одинаковая заработная плата
4. успешное взаимодействие в команде
5. похвала руководства

Эффективность работы команды стратегических изменений зависит от:

1. стимулироваая
2. поддержки администрации
3. распределения функциональных и командных ролей
4. гендерных отношений
5. оценки руководства

Основным критерием эффективности организационной структуры является степень:

1. взаимопонимания
2. дружеских отношений
3. нравственной ответственности
4. высокая заработная плата
5. достижения целей

Допустимое число исполнителей, подчиненных одному руководителю:

1. корпоративная этика
2. норма управляемости
3. нравственная ответственность
4. команда
5. финансовая возможность

Определение норм управляемости измерением объема информации осуществляется на базе метода статистических испытаний или так называемого метода:

1. Лагранжа
2. Монте-Карло
3. Понтрякина
4. Двух сигм
5. Цвикки

Изменение структуры системы - это:

1. аутсорсинг
2. аутстаффинг
3. бизнес-процесс
4. реструктуризация
5. инжиниринг

Метод организационного анализа ИНТРОСПЕКТ разработан в:

1. 1963 г.
2. 1975 г.
3. 1999 г.
4. 2003 г.

5. 2011 г.

Одним из основных результатов стратегического анализа и планирования является:

1. соперничество
2. коммуникабельность
3. доброжелательность
4. свобода предпринимательской деятельности
5. продуктовая стратегия

Система действий, направленных на достижение удовлетворения и восхищения потребителей (клиентов), рост возможностей работников, более высокие, долговременные доходы и меньшие затраты:

1. TTM
2. QQM
3. TQM
4. ARM
5. ABM

Началом первого этапа развития теории управления качеством можно считать появление в 1931 г. книги:

1. В.И. Ленина
2. Ф. Тейлора
3. В. Шухарта
4. Э.Деминга
5. Л. Якокка

Для решения проблемы качества в Японии был основан Союз японских ученых и инженеров в:

1. 1913 г.
2. 1921 г.
3. 1941 г.
4. 1946 г.
5. 1960 г.

Обучающейся является компания, которая фасилитирует обучение всех своих членов и пребывает в процессе:

1. стагнации
2. трансформации
3. застоя
4. движения
5. развития

Исследователи в области организационного обучения утверждают, что самое эффективное обучение, особенно для взрослых, является продуктом постоянно возобновляющегося цикла обретения:

1. вседозволенности
2. законности
3. доступности
4. свободы предпринимательской деятельности
5. опыта

Единственный из доступных менеджерам инструментов превращения компании в обучающуюся организацию - это:

1. соперничество
2. коммуникабельность
3. доброжелательность
4. лидерство
5. верность данному слову, принятому на себя обязательству

Механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с

показателями других, более успешных фирм - это:

1. этика
2. нравственность
3. бенчмаркинг
4. культура
5. уровень развития

Российские компании чаще всего используют бенчмаркинг:

1. агрессивный
2. законный
3. доступный
4. конкурентный
5. нравственный

Подход к совершенствованию бизнеса, который стремится найти и исключить причины ошибок или дефектов в бизнес- процессах:

1. трех сигм
2. пяти сигм
3. четырех сигм
4. шести сигм
5. десяти сигм

Относительная характеристика результативности деятельности конкретной управляющей системы, отражающаяся в различных показателях как объекта управления:

1. эффективность управления
2. нравственность
3. дисциплина
4. культура управления
5. уровень развития

Соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного решения, и затрат на его разработку и реализацию – это эффективность:

1. управленческая
2. производственная
3. операционная
4. предпринимательская
5. экономическая

Факт достижения нравственных целей организации и персонала за более короткое время, меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами – это эффективность:

1. политическая
2. этическая
3. экологическая
4. правовая
5. психологическая

Критерии оценки:

- «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы даны правильно и полностью;

- «не зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы даны неправильно.

Экономический факультет

Кафедра экономики и управления в АПК

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Комплект оценочных материалов для проверки сформированности компетенции

:

ПК-7: Способен оценивать риски в рамках реализации операционной деятельности подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки

Вопросы для зачета

1. Сущность организационных изменений.
2. Особенности организационных структур.
3. Взаимодействие системы управления изменения с общей системой управления предприятия.
4. Условия и причины организационных изменений.
5. Характеристика видов организационных изменений.
6. Характеристика объектов организационных изменений.
7. Причины и требования к организационным изменениям в современных условиях.
8. Влияние внешних и внутренних факторов на формирование организационных изменений.
9. Особенности организации как социально-экономической системы.
10. Связь размеров организации с этапами ее развития.
11. Основные стадии жизненного цикла организации в модели Адизеса.
12. Сравнительный анализ теорий О и Е организационных изменений.
13. Модель организационных изменений Грейнера.
14. Характеристика основных типов организационных изменений.
15. Основные этапы организационных изменений в моделях Левина и Грейнера.
16. Причины сопротивления изменениям.
17. Виды сопротивления: социальные и технологические.
18. Методы преодоления сопротивления изменениям.
19. Технологии организационных изменений: управление по целям, командообразование.
20. Анализ организационной структуры.
21. Условия проведения реструктуризации организации.
22. Этапы проведения реструктуризации.
23. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
24. Процессный подход в управлении организацией.
25. Этапы проведения реинжиниринга.
26. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов.
27. Сущность и элементы организационной структуры.
28. Типы организационной культуры.

Критерии оценки:

- «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы даны правильно и полностью;
- «не зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы даны неправильно.

Методические материалы оценивания знаний, умений и навыков

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня культуры, этические навыки, навыки владения вычислительной техникой и программными продуктами для решения практических задач, а также личные качества обучающегося формирования.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (1 раз в неделю).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. Так в начале семестра идет накопление знаний по дисциплине, на проверку которых направлены такие оценочные средства как подготовка докладов, дискуссии, устный опрос и т.д. Далее, в середине семестра проводится контрольная работа, позволяющая оценить не только знания, но и умения студентов по их применению. В последующие недели семестра делается акцент на компонентах «уметь» и «владеть» посредством выполнения типовых задач с возрастающим уровнем сложности. На последних неделях семестра предусмотрены устные опросы с практикоориентированными вопросами и заданиями. На заключительном практическом занятии проводится тестирование по дисциплине.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
Устный опрос	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень вопросов для проведения устного опроса
Тестирование	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины	Тестовые задания
Зачет	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. Зачет с оценкой проходит в форме собеседования по вопросам. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практикоориентированными заданиями. Аудиторное время, отведенное студенту, на подготовку - 40 мин.	Комплект вопросов к зачету

Фонд оценочных средств составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль Производственный менеджмент

Разработчик, к.э.н., доцент Родионова Т.Г.

Фонд оценочных средств одобрен на заседании кафедры экономики и управления в АПК от «25» января 2024 года, протокол № 6.

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Шилова И.Н.