

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
Управление изменениями

**Код модуля**  
1157362

**Модуль**  
Актуальные вопросы международного  
менеджмента

**Екатеринбург**

Оценочные материалы составлены автором(ами):

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия, имя, отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Ружанская Людмила Станиславовна	доктор экономических наук, доцент	Заведующи й кафедрой	Международной экономики и менеджмента

**Согласовано:**

Управление образовательных программ

И.Ю. Русакова

**Авторы:**

- Ружанская Людмила Станиславовна, Заведующий кафедрой, Международной экономики и менеджмента

**1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Управление изменениями**

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	3	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Экзамен	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

**2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Управление изменениями**

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-3 -Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Д-1 - Демонстрировать социальную ответственность за принимаемые организационно-управленческие решения З-1 - Основные методы анализа внутренней и внешней среды организации З-2 - Признаки социальной значимости организационно-управленческих решений П-1 - Опыт использования результатов анализа факторов внутренней и внешней среды и социальной значимости для обоснования организационно-управленческих решений У-2 - Использовать результаты анализа факторов среды для разработки и реализации	Домашняя работа Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия Экзамен

	<p>организационно-управленческих решений У-3 - Учитывать социальную значимость и возможные последствия для обоснования организационно-управленческих решений</p>	
--	--	--

### 3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

#### 3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

<b>1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.5</b>		
Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>контрольная работа</i>	16	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.5		
Промежуточная аттестация по лекциям – <b>экзамен</b>		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.5		
<b>2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.5</b>		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа</i>	16	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – <b>нет</b>		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – <b>не предусмотрено</b>		
<b>3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий – не предусмотрено</b>		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям – <b>не предусмотрено</b>		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям – <b>нет</b>		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – <b>не предусмотрено</b>		

<b>4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий –не предусмотрено</b>		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

### 3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– не предусмотрено		
Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – не предусмотрено		

## 4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

### Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

**Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням**

<b>Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)</b>				
<b>№ п/п</b>	<b>Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)</b>	<b>Шкала оценивания</b>		
		<b>Традиционная характеристика уровня</b>		<b>Качественная характеристика уровня</b>
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

**5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ**

**5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля**

**5.1.1. Лекции**

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

**5.1.2. Практические/семинарские занятия**

Примерный перечень тем

1. Принципы управления изменениями

2. Модели организационных изменений

3. Стратегии осуществления изменений
  4. Сопротивление изменениям и методы его преодоления
  5. Реинжиниринг бизнес-процессов
  6. Инструменты управления изменениями
- LMS-платформа – не предусмотрена

## **5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля**

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

### **Базовый**

#### **5.2.1. Контрольная работа**

Примерный перечень тем

1. 1. Модели переходного периода и постепенного наращивания
2. 2. Теория Е и теория О организационных изменений
3. 3. Анализ силового поля и его роль при проведении организационных изменений

Примерные задания

Контрольные работы выполняются в форме письменной работы. Контрольная работа планируется в рамках курса и выполняется студентами непосредственно на семинарском занятии. Контрольная работа выполняется студентами индивидуально и является обязательным контрольным мероприятием.

LMS-платформа – не предусмотрена

#### **5.2.2. Домашняя работа**

Примерный перечень тем

1. 1. Модель организационных изменений К. Левина
2. 2. Модель организационных изменений Коттера
3. 3. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли
4. 4. Жизненный цикл организации (Е.Емельянов, С. Поварничина)
5. 5. Жизненный цикл организации по Л. Грейнеру
6. 6. Модель «От хорошего к великому» Дж.Коллинза
7. 7. Модель организационных изменений EASIER
8. 8. Модель развития организаций И. Адизеса
9. 9. Модель создания организационного знания И. Нонака и Г. Такеучи.

Примерные задания

Домашние работы выполняются в форме письменной работы (может быть выбрана форма реферативного изложения материала или эссе). Обязательным условием выполнения домашней работы является использование материалов статей актуальных периодических изданий. Работа должна содержать анализ обозначенной темы. Ориентировочный объём исследовательского текста (включая цитирования) – 5-10 страниц. Домашняя работа выполняется студентами индивидуально и является обязательным контрольным мероприятием.

Также домашняя работа может быть выполнена и оформлена в качестве проекта по разработке модели бизнес-процессов в методологии IDEF0, IDEF3, ARIS.

LMS-платформа – не предусмотрена

### **5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля**

#### **5.3.1. Экзамен**

Список примерных вопросов

1. 1. Организация как открытая система. Взаимодействие организации с окружающей средой.
2. 2. Организация как социотехническая система. Особенности социальной и технической подсистем организации.
3. 3. Причины внимания к организационным изменениям. Изменения, происходящие в глобальной среде бизнеса.
4. 4. Типы организационных изменений.
5. 5. Модели организации: смысл и значение. Модель шести ячеек М.Вайсборда.
6. 6. Модель 7С. Модель Берка-Литвина. Использование моделей для анализа деятельности организации.
7. 7. Понятие о корпоративной культуре. Уровни корпоративной культуры. Примеры типов корпоративной культуры.
8. 8. Функции корпоративной культуры: самоидентификация организации, источник здравого смысла, источник коллективной преданности делу, сохранение социальной стабильности. Диалектика функций корпоративной культуры.
9. 9. Методы диагностики корпоративной культуры. Проблема формирования корпоративной культурой и управления ею.
10. 10. Понятие об управлении изменениями. Типичные ошибки при реализации изменений.
11. 11. Модель организационных изменений К.Левина: размораживание - движение - замораживание.
12. 12. Источники сопротивления изменениям и методы их преодоления.
13. 13. Области организационных изменений: стратегия, структура, технология, персонал. Проявление системности при реализации изменений.
14. 14. Лидерство в управлении изменениями. Лидерство как проблема организационного поведения. Понятия о переходном и преобразующем лидерстве. Задачи лидера на различных стадиях организационных изменений.
15. 15. Определение метода организационного развития. Организационное развитие как метод воздействия на социальную подсистему организации.
16. 16. Организационное развитие как цикл диагностики и интервенций. Понятие об организационной диагностике.
17. 17. Методы диагностики: наблюдение, интервьюирование, изучение документов. Методы анализа результатов диагностики: STEP-анализ, пять сил М.Портера, SWOT-анализ. Понятие об организационных интервенциях. Типология интервенций. Разработка стратегии интервенций.
18. 18. Организационное развитие и научающаяся организация (learning organization). Обучение и научение.
19. 19. Двойная петля К.Арджириса. Характеристики научающейся организации.
20. 20. Управленческое консультирование. Процессное и экспертное консультирование. Т-образная модель консультирования.



21. 21. Этапы консультационного проекта: первый контакт, подготовка предложения, заключение контракта, организационная диагностика, представление результатов организационной диагностики, разработки стратегии организационных интервенций, осуществление интервенций, анализ полученных результатов и обратная связь.

22. 22. Проблема консультант-клиентских отношений. Взаимная ответственность консультанта и клиента. Этика управленческого консалтинга.

23. 23. Определение реинжиниринга бизнес-процессов. Реинжиниринг как метод воздействия на техническую подсистему организации. Причины возникновения метода.

24. 24. Основные этапы проектов реинжиниринга. Причины неудач и основные трудности реинжиниринга.

25. 25. Потребность в синтезе методов воздействия на социальную и техническую подсистемы организации. Метод биореинжиниринга Гуйларта и Келли. Составные части метода. Системность биореинжиниринга.

LMS-платформа – не предусмотрена

#### 5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения	Контрольно-оценочные мероприятия
Профессиональное воспитание	проектная деятельность учебно-исследовательская, научно-исследовательская профорориентационная деятельность целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология позиционного образования Технология «Портфолио работ» Технология формирования уверенности и готовности к самостоятельной успешной профессиональной деятельности Технология проектного образования	ПК-3	З-1 З-2 У-2 У-3 П-1 Д-1	Домашняя работа Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия Экзамен