

Документ подписан простой электронной подписью	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ		
Информация о владельце:	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования		
ФИО: Тюлегенова Раиса Аманжолтовна	Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)		
Должность: Директор	Костанайский филиал		
Дата подписания: 27.06.2023 15:40:26	Кафедра экономики		
Уникальный программный ключ: 125b8acc44c5368c45bd8abf3dc3ced414ad767e8486e18d6ba8b889479e47	Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент		
Версия документа - 1	стр. 1 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____



**УТВЕРЖДАЮ**

Директор Костанайского филиала  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

*Р.А. Тюлегенова*  
Р.А. Тюлегенова  
25.05.2023 г.

**Фонд оценочных средств  
для рубежного контроля**

по дисциплине (модулю)  
**Управление изменениями**

Направление подготовки (специальность)  
**38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль)  
**Управление бизнесом**

Присваиваемая квалификация  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная**

Год набора 2021, 2022

Костанай 2023



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 2 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

### **Фонд оценочных средств принят**

Учёным советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания №10 от 25 мая 2023 г.

Председатель учёного совета  
филиала

Р.А. Тюлегенова

Секретарь учёного совета  
филиала

Н.А. Кравченко

### **Фонд оценочных средств рекомендован**

Учебно-методическим советом Костанайского филиала ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Протокол заседания № 10 от 18 мая 2023 г.

Председатель  
Учебно-методического совета

Н.А. Нализко

### **Фонд оценочных средств разработан и рекомендован кафедрой экономики**

Протокол заседания № 9 от 10 мая 2023 г.

Заведующий кафедрой

Г.В. Панина

Автор (составитель)  
кафедры экономики, кандидат экономических наук

Н.С. Горелова доцент



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 3 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Управление бизнесом

Дисциплина: Управление изменениями

Семестр (семестры) изучения: 8 семестр

Форма (формы) рубежного контроля: комплексная письменная работа

Оценивание результатов учебной деятельности обучающихся при изучении дисциплины осуществляется по балльно-рейтинговой системе

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Управления изменениями» направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенции согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	
1	2	3	4	
ПК 2	Способен участвовать в управлении изменениями в бизнесе с позиции социально-ориентированного менеджмента	ПК 2.1 Анализирует процессы и проблемы практики управления изменениями и находит пути их разрешения в управленческой практике	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Знать:</i> причины, типологию и закономерности изменений в организации, проявляющиеся в ходе ее развития <i>Уметь:</i> выявлять причины возникновения и необходимость проведения изменений в организации; определять роль изменений в развитии организации и анализировать условия их осуществления <i>Владеть:</i> навыками определения необходимости проведения изменений для решения типовых управленческих задач преобразования организации
			<i>Продвинутый уровень</i>	<i>Знать:</i> суть проблем и процессов, лежащих в основе управления изменениями, специфику применения его инструментария <i>Уметь:</i> анализировать процессы и идентифицировать организационные проблемы, требующие проведения изменений; осуществлять практическую реализацию



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 4 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

				организационных изменений; использовать организационный опыт для повышения эффективности деятельности организации <i>Владеть:</i> навыками принятия и содействия реализации управленческих решений, связанных с изменениями в организации
			<i>Высокий уровень</i>	<i>Знать:</i> особенности возникновения, возможные последствия и методы преодоления сопротивления изменениям в организации <i>Уметь:</i> выявлять потенциальные причины сопротивления организационным изменениям и реагировать на них выявлять потенциальные причины сопротивления организационным изменениям и реагировать на них <i>Владеть:</i> навыками анализа и оценки причин и факторов сопротивления изменениям в организации; методами управления сопротивлением
	Способен участвовать в управлении изменениями в бизнесе с позиции социально-ориентированного менеджмента	ПК 2.2 Владеет методами и технологиями управления конфликтами в бизнесе	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Знать:</i> сущность, основные структурные элементы, динамические характеристики, методы и технологии управления конфликтами, в организациях и системах управления <i>Уметь:</i> пользоваться методами конфликтологии, технологиями управления конфликтами <i>Владеть:</i> методами исследования и диагностики конфликтов
			<i>Продвинутый уровень</i>	<i>Знать:</i> механизмы возникновения и методы управления конфликтами в бизнесе <i>Уметь:</i> прогнозировать и профилактировать конфликтные ситуации в бизнесе <i>Владеть:</i> методами



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 5 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_


				управления конфликтами
			<i>Высокий уровень</i>	<i>Знать:</i> технологии конструктивного взаимодействия и рационального поведения в конфликте <i>Уметь:</i> предупреждать (стимулировать), регулировать, завершать и разрешать конфликты в бизнесе <i>Владеть:</i> методами организации эффективных переговоров

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ

Рубежный контроль проводится с целью определения степени сформированности отдельных компетенций обучающихся по завершению освоения очередного раздела (разделов) курса.

#### 3.1 Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы/ разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства для рубежного контроля/№ задания
1	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 1. Диалектика развития и закономерности изменений организаций	Аналитические задания Презентационный доклад	Комплексная письменная работа: задания теста № 1-5
2	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 2. Изменение организационной культуры	Аналитические задания Презентационный доклад	Комплексная письменная работа: задания теста № 6-9 задача №1
3	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 3. Анализ и изменение персонала	Доклад	Комплексная письменная работа: задания теста № 10-12 задача 2
4	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 4. Противодействие преобразований	Аналитические задания Доклад	Комплексная письменная работа: задания теста №1-5
5	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 5. Риски в преобразующем	Аналитические задания Тест	Комплексная письменная работа:

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 6 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

		менеджменте		Задания теста № 6-8 Задача № 1
6	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 6. Фактор лидерства в менеджменте	Доклад Тест	Комплексная письменная работа: задания теста № 9-12 задача № 2
7	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 7. Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований	Аналитические задания Кейс Тест	Комплексная письменная работа: задания теста №1-5
8	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 8. Управление конфликтами	Аналитические задания Кейс Тест	Комплексная письменная работа: задания теста №6-9 задача №1
9	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 9. Исследование организаций и определение направлений изменений	Аналитические задания Тест	Комплексная письменная работа: задания теста №10-12 задача №2
10	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 10. Сопротивление изменениям и его преодоление	Аналитические задания Кейс Тест	Комплексная письменная работа: задания теста №1-6 задача №1
11	ПК 2.1 ПК 2.2	Тема 11. Эффективность преобразований	Аналитические задания Тест	Комплексная письменная работа: задания теста №7-12 задача №2

## 3.2 Содержание оценочных средств

Используемые оценочные средства: комплексная письменная работа (тесты, практические задач).

### 3.2.1 Примерные тестовые задания для проведения первого рубежного контроля по теме дисциплины «Диалектика развития и закономерности изменений организаций», Изменение организационной культуры», Анализ и изменение персонала»

№ п/п	Формулировка вопроса	Варианты ответов
Тема: Диалектика развития и закономерности изменений организаций		
1	К внутренней среде относятся:	А) Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты В) Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии,



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент


Версия документа - 1

стр. 7 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

		групповые интересы, международная среда С) Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура D) Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль E) Партнеры, персонал, социально-психологические условия
2	К внешней среде организации непрямого действия относятся:	A) Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты B) Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда C) Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура D) Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль E) Партнеры, персонал, социально-психологические условия
Тема: Изменение организационной культуры		
1	С чем может быть связана необходимость изменений в корпоративной культуре организации?	A) Желание стабилизировать ситуацию в компании B) Глобализация бизнеса C) Слияние или поглощение организации D) Технический прогресс E) Все вышеперечисленное
2	Что не относится ко вторичным механизмам формализации и закрепления изменений в корпоративной культуре?	A) Обучение и наставничество B) Официальное провозглашение организационных ценностей и философии C) Дизайн офиса D) Обычай и ритуалы E) Истории, легенды, мифы об определенных лицах и событиях
Тема: Анализ и изменение персонала		
1	Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?	A) Экономическим B) Социально-психологическим C) Организационно-распорядительным D) Распорядительным E) Социально-экономическим
2	Трудовой потенциал человека	A) это совокупность (система) физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда B) деятельность человека, направленная на создание материальных и духовных благ, которые удовлетворяют потребности индивида и (или) общества. C) это соглашение между работодателем и работником о характере и сроках трудовых отношений

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 8 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

		D) совокупность всех имеющихся возможностей, средств в какой-либо области, сфере, в широком смысле, «запасные» средства E) Нет правильного ответа
--	--	--

### 3.2.2 Примерные аналитические задания для проведения первого рубежного контроля по темам «Диалектика развития и закономерности изменений организаций», «Изменение организационной культуры», «Анализ и изменение персонала»


**Задание 1.** Сформулируйте проблему, появившуюся в известной вам организации или в вашей студенческой группе, и организуйте ее решение с использованием предпочитаемого вами метода коллективного решения умственных проблем.

**Задание 2.** Приведите примеры сильных и слабых культур. Какие преимущества имеют слабые культуры и при каких обстоятельствах они проявляются? Как можно определить понятие «прочности культуры»? В каких случаях оно может использоваться? Почему в условиях кризиса легче осуществить изменения организационной культуры?

### 3.2.3 Примерные тестовые задания для проведения второго рубежного контроля по теме «Противодействие преобразований», «Риски в преобразующем менеджменте», «Фактор лидерства в менеджменте»

№ п/п	Формулировка вопроса	Варианты ответов
<b>Тема: «Противодействие преобразований»</b>		
1	Кто определяет, каким образом стимулировать работника?	A) Сам работник B) Руководитель C) Коллектив D) Представитель кадровой службы E) Комиссия по стимулированию
2	Какой фактор мотивирует людей?	A) Конкретная постановка и оценка целей работы B) Участие персонала в планировании и развитии организации C) Уважительное отношение руководителя к работникам D) Вознаграждение E) Все вышеперечисленное
<b>Тема: «Риски в преобразующем менеджменте»</b>		
1	Методы нейтрализации рисков в проектах изменений	A) Избегание B) Снижение. C) Страхование D) Перемещение. E) Все вышеперечисленное.
2	Для анализа и оценки рисков в проектах изменений	A) Используются административные методы управления. B) Используются экономические методы управления.



 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 9 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

		С) Используются социальные методы управления D) Используется стандартный инструментальный риск-менеджмента. E) Все вышеперечисленное .
Тема: «Фактор лидерства в менеджменте»		
1	Какие существуют типы лидеров?	A) Лидеры-организаторы B) Лидеры -инициаторы C) Лидеры эрудиты D) Все вышеперечисленное E) Нет правильного ответа
2	Каково обязательное условие лидерства?	A) Умение побеждать в спорах B) Обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях C) Физическая сила D) Ум и выдающиеся способности E) Нет правильного ответа


### 3.2.4 Примерные аналитические задания для проведения второго рубежного контроля по темам «Противодействие преобразований», «Риски в преобразующем менеджменте», «Фактор лидерства в менеджменте»

**Задание 1.** Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы. 27 января 1986 г. в США был назначен старт космического корабля «Челленджер». Технический помощник президента компании, обеспечивающей запуск, инженер Лунд, не санкционировал запуск из-за некоторых неполадок в системе космического корабля. Космический центр — заказчик проекта — потребовал от компании соблюдения сроков запуска, и президент компании Мейсон попросил Лунда еще раз оценить ситуацию с учетом не только технических ее аспектов, но и экономических, подойти к проблеме не только как инженер, но и как менеджер (точные его слова были такими: «Сними свою шапку инженера и надень шляпу менеджера»). Лунд подумал и изменил свое мнение, дал разрешение на запуск. Следующим утром корабль с экипажем на борту взорвался во время старта. Проведите анализ ситуации с позиций управления рисками, принятия решений, отличия и реализации ответственности менеджера и инженера, роли риска в преобразующих решениях.

**Задание 2.** Что означают термины «лидерство», «команда», «человеческий потенциал», «эмоциональный интеллект», «знания», «управление знаниями», «личность», «мышление», «рефлексия»?


### 3.2.5 Примерные тестовые задания для проведения третьего рубежного контроля по темам «Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований», «Управление конфликтами», «Исследование организаций и определение направлений изменений»

№ п/п	Формулировка вопроса	Варианты ответов
Тема: Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах преобразований		
1	Преобразующий менеджмент -это	A) Направленный на достижение целей организации

 <p>МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики</p>			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 10 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

		<p>посредством упорядочения преобразований исходных субстанций или ресурсов в требуемые результаты.</p> <p>В) Целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей развития организации</p> <p>С) Вид операционной деятельности, направленный на преобразование (трансформацию) исходных материалов в конечную продукцию и ее реализацию с целью удовлетворения имеющейся потребности</p> <p>Д) Общественно-экономическая наука, которая изучает закономерности рациональной управленческой деятельности, принципы работы с кадрами, наиболее эффективные методы воздействия на трудовые коллективы с целью достижения наибольшего эффекта в процессе производства и распределения материальных благ</p> <p>Е) Нет правильного ответа</p>
2	Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?	<p>А) В 20-е годы XX столетия</p> <p>В) В 30-е годы XX столетия</p> <p>С) В 60-е годы XX столетия</p> <p>Д) В 70-е годы XX столетия</p> <p>Е) В 80-е годы XX столетия</p>
<b>Тема: Управление конфликтами</b>		
1	Что из перечисленного относится к основным типам конфликтов?	<p>А) Внутриличностный конфликт</p> <p>В) Межличностный конфликт</p> <p>С) Конфликт между личностью и группой</p> <p>Д) Конфликт между руководителем и подчинённым</p> <p>Е) Межгрупповой конфликт</p>
2	Какие из названных позиций являются причинами конфликтов?	<p>А) Нечёткое разграничение прав и обязанностей</p> <p>В) Необоснованное публичное порицание одних сотрудников и не заслуженная похвала других</p> <p>С) Неудовлетворительные коммуникации</p> <p>Д) Низкое качество выполнения работы</p> <p>Е) Неблагоприятные условия труда</p>
<b>Тема: «Исследование организаций и определение направлений изменений»</b>		
1	Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявления стратегических проблем – это:	<p>А) PEST - анализ</p> <p>В) SWOT – анализ</p> <p>С) Управленческий анализ</p> <p>Д) Проблемный анализ</p> <p>Е) Все вышеперечисленные ответы</p>
2	На какой из пяти ступеней ситуационного анализа происходит SWOT – анализ	<p>А) На 1-й</p> <p>В) На 2-й</p> <p>С) На 3-й</p> <p>Д) На 4-й</p> <p>Е) На 5-й</p>

### 3.2.6 Примерные аналитические задания для проведения третьего рубежного контроля по темам «Образование и интеллектуальный потенциал организации в процессах

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)			
Костанайский филиал Кафедра экономики			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 11 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

### **преобразований», «Управление конфликтами», «Исследование организаций и определение направлений изменений»**

**Задание 1.** Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы. На машиностроительном предприятии отдел главного конструктора занят постоянным обновлением и совершенствованием выпускаемого механизма. По числу предлагаемых нововведений оценивается работа сотрудников этого отдела, в связи с чем они заинтересованы в постоянном их инициировании. Однако оценка работы по числу изменений приводит к тому, что конструкторы предлагают обновления, не считаясь со сложностью производства новой модели механизма, с возрастающими затратами на его производство и даже с эффективностью новой модели. В то же время каждое вносимое в конструкцию изменение вызывает усложнение работы другого подразделения — отдела главного технолога. Задача этого отдела заключается в организации технологического процесса. Почти каждое нововведение конструкторов требует изменения в технологическом процессе, переналадки станков и т.д. Нестабильность технологического процесса ведет к снижению производительности труда рабочих и возрастанию затрат на производство. Поэтому многие предложения, идущие из отдела главного конструктора, вызывают сопротивление и критику со стороны отдела главного технолога. Их позиции при решении одного и того же вопроса нередко оказываются противоположными.


1. Можно ли считать, что главной причиной конфликта в описанной ситуации являются изменения?

2. Каков уровень конфликта и какие стратегии и методы можно рекомендовать для разрешения этого конфликта?

**Задание 2.** Определите ситуации, объекты исследования и цели, достижению которых способствует применение таких методов ситуационного анализа, как STEEP, SWOT, BCS, GAP, метод М. Портера, матрица McKinsey, анализ поля сил К. Левина.

### **3.2.7 Примерные тестовые задания для проведения четвертого рубежного контроля по темам «Сопротивление изменениям и его преодоление», «Эффективность преобразований»**

№ п/п	Формулировка вопроса	Варианты ответов
Тема: Сопротивление изменениям и его преодоление		
1	Основные виды сопротивления изменениям	А) Сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей. Б) Индивидуальное, групповое, системное В) Открытое и закрытое Г) Логическое, социологическое, психологическое. Д) Нет правильного ответа
2	Основные методы снижения сопротивления изменениям	А) Материальное и моральное стимулирование Б) Информирование и общение. В) Издание приказов, распоряжений Г) Увольнение, понижение по должности Д) Все вышеперечисленное

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 12 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Тема: «Эффективность преобразований»		
1	Результативность как одна из характеристик, построенных на базе основных параметров модели «черный ящик», представляет собой:	А) Способность процесса достигать поставленные цели В) Способность процесса создавать результат, используя как можно меньший объем ресурсов, измеренных в натуральных показателях С) Способность процесса создавать результат, используя как можно меньший объем ресурсов, измеренных в стоимостных показателях Д) Способность достигать поставленные цели и создавать результат, используя как можно меньший объем ресурсов, одновременно Е) Нет правильного ответа
2	Какой из приведенных ниже показателей не является характеристикой эффективности:	А) Прибыль В) Производительность С) Рентабельность Д) Уровень соответствия цели Е) Маржинальный доход
3	Продуктивность (производительность) — это форма:	А) Результативности В) Эффективности С) Прибыльности Д) Финансовой устойчивости Е) Нет правильного ответа

### 3.2.8 Примерные аналитические задания для проведения четвертого рубежного контроля по темам «Сопротивление изменениям и его преодоление», «Эффективность преобразований»

**Задание 1.** Что означают понятия «эффективность», «результативность», «управление по целям», «сбалансированная система показателей», «ключевые показатели деятельности»?

**Задание 2.** Какие теории мотивации целесообразно использовать для определения отношения к предстоящим изменениям?

## 4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ

### 4.1. Порядок проведения рубежного контроля

Рубежный контроль проводится в 2 этапа. На первом этапе студент решает 12 тестовых вопросов закрытого типа. На втором этапе студент решает 2 аналитические задачи.

### 4.2. Критерии оценивания рубежного контроля по видам оценочных средств.

Каждый рубежный контроль оценивается в 20 баллов.

#### 4.2.1 Критерии оценивания теста



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 13 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Максимальный балл за тест – 10 баллов.


Оценка	Отлично 90-100%	Хорошо 75-89%	Удовлетворительно 50-74%	Неудовлетворительно 0-49%
Баллы	9-10 баллов	7-8 баллов	5-6 баллов	0-4 баллов
Уровень освоения проверяемых компетенций	высокий	продвинутый	пороговый	недостаточный
	получают студенты с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 100 – 90 % от общего объема заданных тестовых вопросов	получают студенты с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 89 – 75 % от общего объема заданных тестовых вопросов	получают студенты с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 74 – 50 % от общего объема заданных тестовых вопросов	получают студенты с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 50 % от общего объема заданных тестовых вопросов

#### 4.2.2. Критерии оценивания аналитической задачи

Максимальный балл за решение практической задачи – 5 баллов.

Оценка	Отлично/ зачтено	Хорошо/ зачтено	Удовлетворительно/ зачтено	Неудовлетворительно/ незачтено
Баллы	5 баллов	4 балла	3 балла	0-2 балла
Уровень освоения проверяемых компетенций	высокий	продвинутый	пороговый	недостаточный
	если студент выполнил работу без ошибок и недочётов, допустил не более одного недочёта	если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочёта, или не более двух недочётов.	если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочётов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочётов, допускает искажение фактов.	если студент допустил число ошибок и недочётов превосходящее норму, при которой может быть выставлено «удовлетворительно»

#### 4.3. Результаты рубежного контроля и уровни сформированности компетенций

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Костанайский филиал Кафедра экономики			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент			
Версия документа - 1	стр. 14 из 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

При подведении итогов учитываются результаты текущего контроля. Полученные за текущий контроль баллы суммируются с баллами, полученными за каждый этап при прохождении рубежного контроля.

Критерии оценивания уровня освоения дисциплинарных компетенций на рубежном контроле:

«отлично» (А, А-; 4.0 – 3.67; 90 – 100%) – студент полностью выполнил задание, показал отличные знания и умения в рамках усвоенного учебного материала, работа оформлена аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями.

«хорошо» (В+, В, В-; 3.33 – 2.67; 75 – 89%) – студент полностью выполнил задание, показал хорошие знания и умения, но не смог обосновать оптимальность предложенного решения, есть недостатки в оформлении работы.

«удовлетворительно» (С+, С, С-, D+, D; 2.33 – 1.0; 50 – 74%) – студент полностью выполнил задание, но допустил существенные неточности, не проявил умения правильно интерпретировать полученные результаты, качество оформления работы имеет недостаточный уровень.

«неудовлетворительно» (F; 0; 0 – 49%) – студент не полностью выполнил задание, при этом проявил недостаточный уровень знаний и умений, а также не способен пояснить полученный результат.

Особенности проведения процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обозначены в рабочей программе дисциплины (модуля).

Уровни сформированности компетенций определяются следующим образом:

Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично:

Знает: особенности возникновения, возможные последствия и методы преодоления сопротивления изменениям в организации

Умеет: выявлять потенциальные причины сопротивления организационным изменениям и реагировать на них

Владеет: навыками анализа и оценки причин и факторов сопротивления изменениям в организации; методами управления сопротивлением

Знает: технологии конструктивного взаимодействия и рационального поведения в конфликте

Умеет: предупреждать (стимулировать), регулировать, завершать и разрешать конфликты в бизнесе

Владеет: методами организации эффективных переговоров

Продвинутый уровень соответствует оценке хорошо:

Знает: суть проблем и процессов, лежащих в основе управления изменениями, специфику применения его инструментария

Умеет: анализировать процессы и идентифицировать организационные проблемы, требующие проведения изменений; осуществлять практическую реализацию организационных изменений; использовать организационный опыт для повышения эффективности деятельности организации

Владеет: навыками принятия и содействия реализации управленческих решений, связанных с изменениями в организации



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Костанайский филиал  
Кафедра экономики

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Управление изменениями» по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата «Управление бизнесом» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Версия документа - 1

стр. 15 из 15

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Знает: механизмы возникновения и методы управления конфликтами в бизнесе

Умеет: прогнозировать и профилировать конфликтные ситуации в бизнесе

Владеет: методами управления конфликтами

Пороговый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

Знает: причины, типологию и закономерности изменений в организации, проявляющиеся в ходе ее развития

Умеет: выявлять причины возникновения и необходимость проведения изменений в организации; определять роль изменений в развитии организации и анализировать условия их осуществления

Владеет: суть проблем и процессов, лежащих в основе управления изменениями, специфику применения его инструментария

Знает: сущность, основные структурные элементы, динамические характеристики, методы и технологии управления конфликтами, в организациях и системах управления

Умеет: пользоваться методами конфликтологии, технологиями управления конфликтами

Владеет: методами исследования и диагностики конфликтов

Недостаточный уровень соответствует оценке неудовлетворительно.