

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижнекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический
университет»
(НХТИ ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

УТВЕРЖДАЮ



Заместитель директора по УР

 Н.И. Никифорова

«30» мая 2022 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)

Б1.В.04 Управление изменениями

(наименование дисциплины (модуля))

38.03.01 «Экономика»

(код и наименование направления подготовки/ специальности)

Экономика предприятий и организаций

(наименование профиля/программы/направленности/специализации)

бакалавр

квалификация

очно-заочная

форма обучения

Нижнекамск, 2022 г.

Составитель ФОС:

Доцент кафедры ЭУИ



Н.Ю. Фомин

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и управления инновациями, протокол от 28.03.2022 г. № 7

Зав. кафедрой ЭУИ



А.Н. Дырдонова

Эксперт:

Ответственный за ООП, разработчик,
зав. кафедрой ЭУИ



А.Н. Дырдонова

Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения дисциплины

ПК-1 Способен разрабатывать стратегические, тактические и операционные цели предприятий и организаций, определять целевые показатели их достижения, анализировать бизнес-процессы с целью выявления имеющихся ресурсов, возможностей и рисков, разрабатывать направления развития предприятий и организаций, выявлять и анализировать потенциальных стейкхолдеров:

ПК-1.1 Знает процедуру целеполагания, содержание перспективного, текущего и операционно-производственного планирования, сущность и содержание бизнес-процессов, показатели ресурсного обеспечения предприятий и организаций, параметры и факторы предпринимательского риска, содержание внутренней и внешней среды предприятия, типовой состав контрагентов организации и стейкхолдеров проекта;

ПК-1.2 Умеет разрабатывать долго-, средне- и краткосрочные цели и задачи функционирования предприятий и организаций, определять направления достижения целей и способы решения задач, разрабатывать программы, проекты и планы развития предприятий и организаций, оптимизировать бизнес-процессы, организовывать эффективное взаимодействие с контрагентами и стейкхолдерами;

ПК-1.3 Владеет методами целеполагания, навыками, методами и инструментарием стратегического планирования и анализа, организации производства, координирования действий структурных подразделений организации и заинтересованных лиц, мотивации персонала и мониторинга эффективности функционирования предприятий и организаций.

ПК-2 Способен выявлять и анализировать проблемные ситуации в рамках хозяйственной деятельности предприятий и организаций, осуществлять подготовку и экономическое обоснование альтернативных управленческих решений, разрабатывать организационно-экономические проекты реализации управленческих решений, прогнозировать и оптимизировать проектные риски и показатели эффективности решений, сопровождать процедуру принятия и мониторинга решений, управлять реализацией управленческих решений и связанными с ними организационными изменениями, формировать стратегии вовлечения заинтересованных сторон и планы взаимодействия с ними:

ПК-2.1 Знает проблемное поле функционирования предприятий и организаций, теоретические аспекты разработки, принятия и мониторинга результатов управленческих решений, параметры и показатели эффективности управленческих решений, этапы жизненного цикла, ограничения и требования к организационным, экономическим и техническим проектам, содержание бизнес-плана, параметры и показатели рисков и эффективности проектов и бизнес-планов;

ПК-2.2 Умеет проводить ситуационный и организационный анализ, разрабатывать организационные, экономические и технические проекты, сопровождать и контролировать их реализацию, проводить организационные изменения, разрабатывать и доводить до практической реализации бизнес-планы, привлекать заинтересованные стороны и планировать взаимодействие с ними;

ПК-2.3 Владеет навыками производственного, стратегического, финансового, инвестиционного и кадрового менеджмента, методологией инвестиционного проектирования и бизнес-планирования, теорией принятия решений, методикой оценки рисков и эффективности проектов и управленческих решений, методологией управления изменениями.

<i>Индикаторы достижения компетенции</i>	<i>Этапы формирования в процессе освоения дисциплины (указать все темы из РПД)</i>		<i>Наименование оценочного средства</i>
	<i>Лекции</i>	<i>Практические занятия</i>	
ПК-1.1	<i>Темы 1, 2, 4, 5</i>	<i>Темы 1, 2, 4, 5</i>	<i>Самостоятельная работа, контрольная работа, кейс-задание, тесты №1, 2, 3, деловая игра</i>
ПК-1.2	<i>Темы 1, 2, 4, 5</i>	<i>Темы 1, 2, 4, 5</i>	<i>Самостоятельная работа, контрольная работа, кейс-задание, тесты №1, 2, 3, деловая игра</i>
ПК-1.3	<i>Темы 1, 2, 4, 5</i>	<i>Темы 1, 2, 4, 5</i>	<i>Самостоятельная работа, контрольная работа, кейс-задание, тесты №1, 2, 3, деловая игра</i>
ПК-2.1	<i>Темы 2, 3, 6</i>	<i>Темы 2, 3, 6</i>	<i>Самостоятельная работа, кейс-задание, тесты № 2, 3</i>
ПК-2.2	<i>Темы 2, 3, 6</i>	<i>Темы 2, 3, 6</i>	<i>Самостоятельная работа, кейс-задание, тесты № 2, 3</i>
ПК-2.3	<i>Темы 2, 3, 6</i>	<i>Темы 2, 3, 6</i>	<i>Самостоятельная работа, кейс-задание, тесты № 2, 3</i>

Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Оценочные средства	Количество	Min*, баллов	Max, баллов
<i>Контрольная работа</i>	<i>1</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>1</i>	<i>6</i>	<i>10</i>
<i>Кейс-задание</i>	<i>1</i>	<i>12</i>	<i>20</i>
<i>Тест</i>	<i>3</i>	<i>36</i>	<i>60</i>
<i>Деловая игра</i>	<i>1</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
<i>Итого:</i>		<i>60</i>	<i>100</i>

*под минимальным количеством баллов подразумевается проходное количество, в случае набора которого задание считается выполненным.

Шкала оценивания

Цифровое выражение	Выражение в баллах:	Словесное выражение	Критерии оценки индикаторов достижения
5	87 - 100	Зачтено	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы по темам дисциплины последовательны, логически изложены, допускаются незначительные недочеты в ответе студента, такие как отсутствие самостоятельного вывода, речевые ошибки и пр.
4	74 - 86	Зачтено	
3	60 - 73	Зачтено	
2	Ниже 60	Не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студент не знает основных понятий темы дисциплины, не отвечает на дополнительные и наводящие вопросы преподавателя.

Краткая характеристика оценочных средств

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного средства в фонде</i>
1	Самостоятельная работа	Набор заданий, выполняемых студентом внеаудиторно, связанных с тематикой дисциплины. В ходе выполнения самостоятельной работы обучающийся осуществляет самостоятельный поиск и обработку необходимой информации, анализирует проблемные ситуации, формулирует соответствующие аргументы и выводы.	Задание для выполнения самостоятельной работы
2	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.	Комплект контрольных заданий по вариантам
3	Кейс-задание	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задание для выполнения кейса
4	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
5	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Самостоятельная работа
по дисциплине Управление изменениями

Контролируемые темы рабочей программы: Темы 1-6

Вариант 1

Задание 1:

На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Apple»?
Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Apple» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Apple»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 2

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Skype»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Skype» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Skype»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 3

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Sony»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Sony» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Sony»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 4

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Microsoft»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Microsoft» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Microsoft»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 5

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Ford»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Ford» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Ford»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 6

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «IKEA»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «IKEA» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «IKEA»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 7

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Херох»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Херох» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Херох»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 8

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Google»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Google» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Google»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 9

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Kodak»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Kodak» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Kodak»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Вариант 10

Задание 1: На каком этапе жизненного цикла организации находится сегодня «Toyota»? Обоснуйте ответ.

Задание 2: Заполните таблицу 1, ответив на вопрос: «Какие масштабные изменения происходили в компании «Toyota» и с каким видом изменений сталкивалась эта компания (с момента создания компании и до настоящего времени)?»

Таблица 1 - Изменения компании «Toyota»

Год	Изменения	Вид изменений, с которыми сталкивалась фирма

Основные требования:

Самостоятельная работа состоит из ответов на вопросы. Текст работы оформляется на листах формата А4 печатным или письменным способом. Номер выполняемого варианта студент должен выбрать в соответствии с последней цифрой в номере зачетной книжки. После проверки преподаватель дает указания по корректировке самостоятельной работы в случае наличия замечаний. Готовая самостоятельная работа допускается к защите. В процессе защиты студент кратко излагает содержание работы и отвечает на сопутствующие вопросы преподавателя.

Критерии оценки самостоятельной работы:

Критерий	Уровень соответствия работы критерию	Количество баллов
Содержательность самостоятельной работы	Материалы работы отражают объективную действительность, содержат детальную информацию об объекте исследования, много реальных фактов и статистических данных, вопросы полностью раскрыты	4
	Работа в целом является содержательной, содержит существенную информацию об объекте исследования, вопросы по большей части раскрыты	2-3
	Работа носит обзорный характер, содержит мало фактов и данных, связанных с объектом исследования, вопросы раскрыты частично	1
	В работе отсутствует содержательная информация, касающаяся объекта исследования, ответы не соответствуют поставленным вопросам	0
Авторский вклад	Работа является результатом аналитической обработки автором информации об объекте исследования, глубоко раскрыты причинно-следственные связи явлений, четко обозначена авторская позиция, приведена аргументация, сформулированы обоснованные выводы по проведенному исследованию	3
	Аналитическая работа автора существенна, авторская позиция понятна, выводы аргументированы и обоснованы	2
	Большая часть информации, представленной в работе, не подвергалась аналитической обработке, авторская	1

Критерий	Уровень соответствия работы критерию	Количество баллов
	позиция не ясна или отсутствует, выводы слабо аргументированы	0
	Работа носит характер простого копирования материала из источников	
Качество защиты	Автор свободно владеет материалами работы, корректно и информативно отвечает на все поставленные вопросы.	3
	Автор не в полной мере владеет материалами работы, отвечает на большинство поставленных вопросов	2
	Автор слабо владеет материалами работы, не может дать ответа на большинство поставленных вопросов	1
	Автор не владеет материалами работы, не может ответить на вопросы	0

Описание системы оценивания самостоятельной работы:

- max 10 баллов за выполнение и защиту самостоятельной работы;
- min 6 баллов за самостоятельную работу студент должен набрать, чтобы она считалась выполненной;
- в случае, если студентом было набрано менее 6 баллов, он дорабатывает самостоятельную работу в соответствии с замечаниями преподавателя и сдает на повторную проверку.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Контрольная работа
по дисциплине Управление изменениями

Контролируемые темы рабочей программы: Тема 1

Вариант 1

Задание 1: Определите стиль, охарактеризованный в каждом высказывании, и впишите вместо пробелов букву: Р, А, Е или I.

Стиль менеджмента	Высказывание
	Он любит, чтобы выполняя работу, подчиненные копировали его методы.
	Он знает большую часть стандартных рабочих процедур наизусть.
	Он меняет курс без предупреждения.
	Он часто говорит: «Если это по плечу мне, с этим должны справиться и вы».
	Он старается выяснить, куда дует ветер в организации, а затем следовать этим курсом.
	Он склонен «разбрасываться» по жизни.
	Он далеко не всегда проверяет, как выполняются его поручения.
	Он управляет с помощью письменных распоряжений.
	Он убежден, что не стоит уделять слишком много внимания долгосрочному планированию. Он говорит: «Если мы не добьемся результата сегодня, завтра может не наступить».
	Он считает, что любой, кто не справляется с работой, это «теоретик, оторванный от жизни».

Задание 2: Определите стиль, охарактеризованный в каждом высказывании известных людей, и впишите вместо пробелов букву: Р, А, Е или I.

Стиль менеджмента	Высказывание известных людей
	«Согласие между двумя живыми существами не дается просто так. Оно требует неустанного упорного труда». - Реклама Всемирных конных игр, Херес.
	«Мне это нравится, я это делаю. Таков мой принцип». - Ален Делон, актер.
	«Не бойся двигаться медленно, бойся стоять на месте». - Китайская пословица.
	«Через тернии к звездам». - Девиз BBC Великобритании.
	«Взяться за дело куда проще, чем довести его до конца». - Тит Макций Плавт.
	«Если то, чего ты ждешь, не происходит, поторопи события». - Дэвид Хеммингс.
	«Все, что могу, сделаю». - Французская поговорка.
	«В жизни самое опасное - принимать много мер предосторожности». - Альфред Адлер.

	«Если вы способны мечтать об этом, вам по плечу воплотить свою мечту». - Уолт Дисней.
	«Если затея кажется тебе невозможной, не мешай тому, кто за нее взялся». - Китайская пословица.

Вариант 2

Задание 1: Определите стиль, охарактеризованный в каждом высказывании, и впишите вместо пробелов букву: Р, А, Е или I.

Стиль менеджмента	Высказывание
	Он считает, что главное - прийти к консенсусу.
	Он плохо представляет реальные возможности людей.
	Собственные идеи приводят его в восторг.
	Он предпочитает добиваться результата, работая в одиночку.
	Он считает, что лично отвечает за выполнение задач, стоящих перед подразделением.
	Достижение результатов волнует его куда меньше, чем контроль образа действий организации.
	Он дает подчиненным новые поручения, прежде чем они успеют выполнить предыдущие.
	У него всегда есть масса доводов, чтобы отговорить вас от преобразований.
	Он считает, что результата следовало добиться вчера.
	Он любит видеть, что в организации кипит работа, неважно, дает она результаты или нет.

Задание 2: Определите стиль, охарактеризованный в каждом высказывании известных людей, и впишите вместо пробелов букву: Р, А, Е или I.

Стиль менеджмента	Высказывание известных людей
	«Не бойтесь наказания, если ваши достижения превзойдут ожидания». - Джордж Уильям Миллер.
	«Провал не грозит лишь тому, кто не проявляет инициативы». - Илка Чейз.
	«Веди себя так, словно неудача исключена». - Доротея Бранд.
	«Человеку нужны трудности. Они помогают сохранить здоровье». - Карл Юнг.
	«Дорога к успеху всегда в процессе строительства». - Арнольд Палмер.
	«Если уж ты удосужился подумать, мысли масштабно». - Дональд Трамп.
	«Человек не знает себя, пока не испытает свои силы, но многие даже не пытаются сделать это, если их не вынуждают обстоятельства». - Бэзил Матурин.
	«Беритесь за все, что вы в силах сделать или о чем способны мечтать». - Гете.
	«Взгляните на день, который доставил вам глубокое удовлетворение. Вряд ли вы провели его, слоняясь из угла в угол. Обычно в такой день вам удастся свернуть горы». - Маргарет Тэтчер.
	«Если затея кажется тебе невозможной, не мешай тому, кто за нее взялся». - Китайская пословица.

Вариант 3

Задание 1: Определите стиль, охарактеризованный в каждом высказывании, и впишите вместо пробелов букву: Р, А, Е или I.

Стиль менеджмента	Высказывание
	Если члены организации борются за власть, он предпочитает не вступать, пока исход не будет ясен.
	Его подчиненные стараются показать, что заняты по горло, чтобы им не дали новую работу.
	Ему кажется, что никто не сумеет выполнить работу, так же хорошо, как он сам.
	Он не боится рисковать.

	В первую очередь его интересует, как выполняется работа, а не в чем она состоит.
	Он злится, когда выясняется, что работа не выполнена, хотя перед этим казалось, что он решил отказаться от своей затеи.
	У него есть помощники, которые не имеют постоянных обязанностей, а выполняют отдельные поручения босса.
	Получая задания, его подчиненные не выполняют их, поскольку не уверены, что правильно поняли своего босса.
	При таком руководителе процветают группировки, объединенные краткосрочными интересами.
	Он то и дело меняет свою точку зрения.

Задание 2: Определите стиль, охарактеризованный в каждом высказывании известных людей, и впишите вместо пробелов букву: Р, А, Е или I.

Стиль менеджмента	Высказывание известных людей
	«Не сдавайся. Тот, кто не отступает, непременно победит». - Тед Уильямс.
	«Вы видите вещи такими, каковы они есть, и спрашиваете: «Почему?» Я представляю их такими, какими они никогда не были, и спрашиваю: «Почему бы и нет?» - Джордж Бернард Шоу.
	«Жизнь это - победа. Одержав победу, ты рождаешься заново, Поражение - это маленькая смерть». - Джордж Аллен.
	«Когда ты достигаешь вершины, восхождение только начинается». - Майкл Кейн.
	«Чтобы добиться того, что хотя бы чуть-чуть выходит за пределы наших возможностей, нам приходится расшибаться в лепешку». - Фредерик Уильям Фабер.
	«Достижения опережают труд только в словаре» - Видал Сассун.
	«Ступай и делай то, что должен». - Неизвестный автор.
	«Возьмите любую крупную корпорацию - и вы увидите, что ее основал тот, кто сумел успешно воплотить в жизнь свою идею». - Ирвин Роббинс, компания «Baskin-Robbins».
	«Главное в бизнесе - это радость созидания». - Питер Робинсон.
	«Если хочешь ладить с людьми, встань в их ряды». - Сэм Рэйберн.

Критерии оценки контрольной работы:

- за задание №1 максимально 2,5 балла, результат снижается за каждый неверный ответ на 0,25 балла;
- за задание №2 максимально 2,5 балла, результат снижается за каждый неверный ответ на 0,25 балла;
- за контрольную студент может набрать max 5 баллов;
- min 3 балла за контрольную студент должен набрать, чтобы она считалась зачтенной;
- в случае, если студентом было набрано менее 3 баллов, он выполняет другой вариант контрольной работы и сдает ее повторно

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Кейс-задание

по дисциплине Управление изменениями

Контролируемые темы рабочей программы: Темы 1-6

Описание задания: Студент выбирает в качестве объекта исследования отечественную организацию, анализирует ее организационные проблемы и разрабатывает организационные изменения, направленные на их решение. На каждом этапе выполнения задания студент консультируется с преподавателем. После окончательного выполнения студент защищает кейс-задание, отвечая на сопутствующие вопросы преподавателя.

Этапы выполнения кейс-задания:

- 1) Обозначить организационные проблемы предприятия
- 2) Направления изменений, решающих данные проблемы, в виде пространственно-временной модели



- 3) Анализ потенциала организационных изменений: перечислить движущие и сдерживающие силы обозначенных организационных изменений
- 4) План организационных изменений: обозначить этапы изменений по каждому направлению с описанием конкретных действий и приблизительных сроков реализации.

Критерии оценки кейс-задания:

Критерий	Уровень соответствия работы критерию	Количество баллов
Содержательность	Материалы работы отражают объективную действительность, содержат детальную информацию об объекте исследования, много реальных фактов и статистических данных	5
	Работа в целом является содержательной, содержит существенную информацию об объекте исследования	3-4
	Работа носит обзорный характер, содержит мало фактов и данных, связанных с объектом исследования	1-2
	В работе отсутствует содержательная информация, касающаяся объекта исследования	0
Авторский вклад	Работа является результатом аналитической обработки автором информации об объекте исследования, глубоко раскрыты причинно-следственные связи явлений, четко обозначена авторская позиция, приведена аргументация, сформулированы обоснованные выводы по проведенному исследованию, работа содержит существенное количество оригинальных предложений автора	10
	Аналитическая работа автора существенна, авторская позиция понятна, выводы аргументированы и обоснованы, работа содержит оригинальные предложения автора	6-9
	Большая часть информации, представленной в работе, не подвергалась аналитической обработке, авторская позиция не ясна или отсутствует, выводы слабо аргументированы, авторские предложения не обладают оригинальностью	1-5
	Работа носит характер простого копирования материала из источников	0
Качество защиты	Автор свободно владеет материалами работы, корректно и информативно отвечает на все поставленные вопросы.	5
	Автор не в полной мере владеет материалами работы, отвечает на большинство поставленных вопросов	3-4
	Автор слабо владеет материалами работы, не может дать ответа на большинство поставленных вопросов	1-2
	Автор не владеет материалами работы, не может ответить на вопросы	0

Описание системы оценивания:

- max 20 баллов за корректное выполнение кейс-задания;
- min 12 баллов за кейс-задание студент должен набрать, чтобы оно считалось выполненным;
- в случае, если студентом было набрано менее 12 баллов, он дорабатывает кейс-задание в соответствии с замечаниями преподавателя и сдает на повторную проверку.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Деловая игра
по дисциплине Управление изменениями

1. Контролируемая тема рабочей программы: Тема 5

2. Концепция игры: каждому игроку (студенту) необходимо донести до своих сотрудников (студентов) необходимость изменений, убедить их при помощи выступления.

Первый шаг - студенты разделяются на 3 команды-компании (по несколько человек).

Второй шаг - в каждой компании назначается лидер, который должен выступить с речью.

Третий шаг - ведущий каждому лидеру раздает тему выступления (остальные сотрудники компании не должны знать тему выступления).

Четвертый шаг - каждый лидер готовится к выступлению.

Пятый шаг - презентация каждого лидера компании.

Шестой шаг - сотрудники должны дать оценку выступившему лидеру компании (поверили или нет в необходимость к изменениям).

3. Роли:

- лидеры компаний (студенты);
- ведущий (преподаватель);
- сотрудники компании (студенты).

4. Ожидаемый (е) результат (ы): формирование навыков преодоления сопротивления персонала изменениям.

Критерии оценки:

Критерий	Уровень соответствия работы критерию	Количество баллов
Активность участия в деловой игре	Студент принял активное участие в деловой игре, надлежащим образом исполнял свою роль, участвовал во всех обсуждениях, излагал свою точку зрения по всем дискуссионным вопросам, приводил	5

Критерий	Уровень соответствия работы критерию	Количество баллов
	убедительные доводы и аргументы, четко, правильно и развернуто отвечал на все вопросы	
	Студент в целом активно участвовал в деловой игре, исполнил свою роль, участвовал в дискуссиях, ответил на большинство поставленных вопросов	3-4
	Студент проявлял мало активности при участии в деловой игре, не участвовал в дискуссиях, не смог ответить на большую часть поставленных вопросов	1-2
	Студент не исполнил своей роли в деловой игре	0

Описание системы оценивания:

- max 5 баллов за участие в деловой игре;
- min 3 балла за деловую игру студент должен набрать, чтобы участие в деловой игре считалось зачтенным;
- в случае, если студентом было набрано менее 3 баллов, он отвечает на дополнительные вопросы, связанные с его командной ролью, при индивидуальной беседе с преподавателем

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Фонд тестовых заданий (№1)
по дисциплине Управление изменениями

Контролируемые темы рабочей программы: Тема 1

I Задания с выбором одного правильного ответа

1) Достижение сбалансированности внутриорганизационных и внеорганизационных целей, установление длительных отношений с организациями и закрепление цивилизованных обычаев делового оборота представляет собой содержание следующего элемента концепции управления развитием организации:

- а) Научно-методического
- б) Технологического
- в) Производственного
- г) Нормативного
- д) Проектно-конструктивного
- е) Управленческо-административного
- ж) Инфраструктурного

2) Обеспечение деятельности в соответствии с международными, внутренними и локальными нормами, применение их при разработке системного и комплексного подходов к перспективному управлению представляет собой содержание следующего элемента концепции управления развитием организации:

- а) Научно-методического
- б) Технологического
- в) Производственного
- г) Нормативного
- д) Проектно-конструктивного
- е) Управленческо-административного
- ж) Инфраструктурного

3) *Изменения в процессе производства, в том числе в основных навыках и знаниях работников организации, которые дают им возможность приобрести особую, лишь для них характерную компетентность:*

а) Изменения в стратегии и структуре организации

б) Изменения в культуре

в) Изменения в товарах и услугах

г) Изменения в технологии

4) *Целевые установки (миссию) организации определяет следующая подсистема:*

а) стратегия

б) технология

в) организационная культура

г) аппарат управления

5) *«Предприятие подобно живому организму и представляет собой «биологическую корпорацию», которая рождается, растет, болеет, осуществляет выбор, учится...» – данное положение характерно для следующей модели управления изменениями:*

а) Модели преобразований бизнеса К. Левина

б) Модели «Айсберга» С.Н. Германа

в) Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли

г) Модель Л. Грейнера

б) *Застой, подготовка, реализация, проверка на прочность, достижение цели – пять фаз процесса организационных преобразований, предусмотренных следующей моделью:*

а) Кривой изменений Дж. Дак

б) Теорией Е и О организационных изменений М. Бира и Н. Нориа

в) Моделью преобразований бизнеса К. Левина

г) Моделью управления стратегическими изменениями И. Ансоффа

7) *Приведя убедительный пример успеха или нарисовав такую картину будущего, которая завоеует воображение всех сотрудников компании и зарядит их энергией, руководитель воздействует на:*

а) разум сотрудников

б) эмоции сотрудников

в) положение сотрудников

8) *Нарушение условий рационализации технологических процессов – это:*

а) внешняя причина изменений

б) внутренняя причина изменений

в) общая причина изменений

9) *За содержательность деятельности организации отвечает ее:*

а) организационная культура

б) организационная структура

в) технология

г) стратегия

д) аппарат управления

10) Обозначьте первый шаг, который необходимо осуществить для создания ощущения неотложности перемен в организации:

- а) Уточнение задач и функций руководителей и менеджеров в реализации программы преобразований
- б) Разработка обоснования необходимости преобразований
- в) Выявление причин самоуспокоенности в компании

II Задания с выбором нескольких правильных ответов

16) Внешними причинами изменений являются:

- а) изменения, вызванные коррекцией стратегических, тактических и оперативных целей и задач организации
- б) конкуренция
- в) несоответствие технологического обеспечения производственного процесса организации ее задачам
- г) несоответствие между функциями управления и функциями процесса управления системы менеджмента организации
- д) экономическая политика, проводимая государством в сырьевом и энергетическом секторах экономики
- е) безработица
- ж) научно-технический прогресс

17) Внутренними причинами изменений являются:

- а) экономическая политика, проводимая государством в сырьевом и энергетическом секторах экономики
- б) противоречие между опытом и условиями функционирования организации
- в) эволюция информационных систем
- г) нарушение условий рационализации технологических процессов
- д) стабильность государственного политического курса
- е) стихийные бедствия
- ж) несоответствие технологического обеспечения производственного процесса организации ее задачам
- з) неадекватность личности руководителя

18) Вопросы, решаемые в рамках внешней адаптации членов организации:

- а) В чем на самом деле заключается миссия?
- б) Что такое наша уникальная общность?
- в) Что мы будем делать, если не сможем выполнить поставленные цели?
- г) Как мы сможем рассказать окружающим о своих положительных сторонах?
- д) Как мы распределяем власть, статус и авторитет?
- е) Кто является членом группы?
- ж) Как мы осуществляем коммуникации?

19) Вопросы, решаемые в рамках внутренней интеграции членов организации:

- а) Какие перед нами поставлены задачи?
- б) Как мы распределяем власть, статус и авторитет?
- в) Что служит основой для дружбы?
- г) Как мы смотрим на мир?
- д) Какие существуют важные внешние силы?
- е) Как мы оцениваем свои результаты?

20) Способы обоснования необходимости преобразований:

- а) Описать имеющиеся недостатки в работе*
- б) Собрать информацию о доходах, расходах, прибыли, курсе акций, конкурентных позициях компании, жалобах потребителей, моральном состоянии служащих и текучести кадров*
- в) Разработать четкие критерии или методы оценки деятельности*
- г) Узнать точку зрения важных заказчиков, служащих и акционеров, которые разорвали свои отношения с компанией или недовольны ее работой*
- д) Собрать информацию об ошибках, просчетах и упущенных возможностях*

III Задания на свободное формулирование ответа

21) Перечислите 5 мотивов организационных изменений:

22) Организационное изменение – это ...

23) Организационная культура – это ...

24) Задачи руководителя в процессе управления изменениями

25) Приведите примеры 3 организационных изменений в технологии

Критерии оценки теста №1:

- max 20 баллов за тест;
- за каждое неверно выполненное задание I блока снимается 0,5 балла;
- за каждое неверно выполненное задание II блока снимается 1 балл;
- за каждое неверно выполненное задание III блока снимается 2 балла
- min 12 баллов за тест студент должен набрать, чтобы тест считался зачтенным;
- в случае, если студентом было набрано менее 12 баллов, он переписывает тест.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Фонд тестовых заданий (№2)
по дисциплине Управление изменениями

Контролируемые темы рабочей программы: Темы 2-3

I Задания с выбором одного правильного ответа

1) Документированные цели компании и систему решений их достижения включает в себя следующий уровень принятия стратегических решений:

- а) корпоративный
- б) деловой
- в) функциональный

2) Фокусирование на определенном сегменте рынка – это разновидность:

- а) стратегий роста
- б) стратегий стабильности
- в) стратегий сокращения

3) Организации, оказавшейся в критической ситуации, следует применять:

- а) стратегии роста
- б) стратегии стабильности
- в) стратегии сокращения

4) Первым этапом типовой процедуры разработки стратегии изменений является:

- а) анализ потенциала организационных изменений
- б) формирование согласованной системы предполагающихся направлений изменений
- в) определение проблемных ситуаций в организации
- д) формирование целей и направлений развития

5) Согласно технологической схеме процесса преобразований Джона П. Коттера, К. Фрайлингера и И. Фишера создание целевого образа результата перемен осуществляется на следующем этапе:

- а) Внедрение изменений
- б) Создание видения и стратегии
- в) Осознание необходимости перемен
- г) Создание команды реформаторов

б) Согласно технологической схеме процесса преобразований Джона П. Коттера, К. Фрайлингера и И. Фишера презентация целевого образа результатов перемен осуществляется на следующем этапе:

а) Закрепление достигнутых успехов

б) Создание команды реформаторов

в) Пропаганда новой концепции

г) Внедрение изменений

7) Согласно проектной модели текущего и желаемого состояний организации в результате совмещения функциональной и структурной моделей формируется:

а) процессная модель

б) ролевая модель

в) организационная модель

г) целевая модель

8) Закрепление бизнес-процессов за должностями является назначением:

а) организационной модели

б) структурной модели

в) процессно-ролевой модели

г) процессной модели

9) Формирование перечня организационных звеньев предприятия и их иерархии является результатом построения:

а) модели регламентирующих документов

б) структурной модели

в) процессно-ролевой модели

г) процессной модели

10) Заключительным этапом функциональной модели процесса управления изменениями является:

а) мониторинг изменений

б) реализация изменений

в) подготовка изменений

д) проектирование изменений

II Задания на свободное формулирование ответа

11) Приведите 3 примера движущих сил и 3 примера сдерживающих сил организационных изменений:

12) Опишите сущность стратегии вертикальной интеграции.

13) Проводники изменений – это ...

14) Перечислите принципы управления процессом изменений (содержание принципов не раскрывайте):

15) Перечислите основные фазы «позитивных изменений» А.Е. Лузина (содержание фаз не раскрывайте):

16) Раскройте содержание действий заключительного этапа «Закрепление достигнутых успехов» технологической схемы организационных изменений (Джона П. Коттера, К. Фрайлингера, И. Фишера):

17) Перечислите задачи, решаемые в рамках подготовительного этапа моделирования управления изменениями

- 18) Что Вы понимаете под «сопротивлением изменениям»?
- 19) Институционализация организационных изменений – это ...
- 20) Кто должен входить в состав команды реформаторов?

Критерии оценки теста №2:

- max 20 баллов за тест;
- за каждое неверно выполненное задание I блока снимается 0,5 балла;
- за каждое неверно выполненное задание II блока снимается 1,5 балла;
- min 12 баллов за тест студент должен набрать, чтобы тест считался зачтенным;
- в случае, если студентом было набрано менее 12 баллов, он переписывает тест.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»
Профиль: «Экономика предприятий и организаций»

Фонд тестовых заданий (№3)
по дисциплине Управление изменениями

Контролируемые темы рабочей программы: Темы 4-6

I Задания с выбором одного правильного ответа

1) Когда для принятия решения необходим консенсус, предпочтительнее:

- а) работа в команде
- б) работа в группе
- в) работа в одиночку

2) При оценке эффективности работы команды легче всего отследить:

- а) степень удовлетворения индивидуальных потребностей членов команды
- б) эффективность решения задач
- в) эффективность взаимодействия в команде

3) Творческая направленность, богатое воображение, неординарность мышления – это характеристики, свойственные:

- а) Доводчику
- б) Формировщику
- в) Мыслителю
- г) Оценщику

4) Чрезмерная обеспокоенность состоянием дел, склонность к внутренним переживаниям – это допустимые недостатки для:

- а) Исполнителя
- б) Исследователя ресурсов
- в) Доводчика
- д) Специалиста

5) Способствует гармонизации отношений в команде и устранению разногласий:

- а) Коллективист
- б) Доводчик
- в) Председатель
- г) Мыслитель

б) Разрешение конфликтов – это:

- а) организационный тип поведения лидера
- б) эгоистичный тип поведения лидера
- в) эффективный тип поведения лидера
- г) консервативный тип поведения лидера

7) Набор очков – это:

- а) организационный тип поведения лидера
- б) эгоистичный тип поведения лидера
- в) эффективный тип поведения лидера
- г) консервативный тип поведения лидера

8) Инвестирование в новые продукты или технологии называется:

- а) долгосрочным
- б) рисковым
- в) венчурным
- г) портфельным

9) Радикальные изменения в ключевых бизнес-процессах с целью достижения существенного повышения производительности и качества и сокращения затрат времени – это:

- а) Бенчмаркинг
- б) Реинжиниринг
- в) Аутсорсинг
- г) Демпинг

10) Организацию обширного и систематического общения с клиентом, чтобы предоставить индивидуализированные продукты и услуги, предполагает:

- а) сегментация рынка
- б) персонафицированный маркетинг
- в) поиск ключевой компетенции
- д) управление знаниями

II Задания на свободное формулирование ответа

11) Перечислите 4 стадии формирования команды.

12) Раскройте содержание принципа дополнительности команды

13) Изложите 3 условия, при которых командная работа может оказаться неэффективной.

14) Обозначьте личные качества и недостатки Оценщика команды.

15) Обозначьте личные качества и недостатки Формировщика

16) Приведите пример такого типа организационного поведения лидера как «Обращение к чувствам».

17) Обозначьте сущность такого типа эгоистичного поведения лидера как «Принижение-растворение».

Приведите пример такого поведения.

18) Раскройте содержание понятия «аутсорсинг». Приведите пример аутсорсинга в деятельности предприятия

19) Опишите 3 типовые ситуации, в которых целесообразно применение реинжиниринга.

20) Организационное развитие как инструмент проведения изменений – это

...

21) **Описание ситуации:** эксперт провел опрос сотрудников по их эмоциональному восприятию готовящегося изменения в области цифровизации производства.

Получены следующие результаты:

- 10 сотрудников проявили «поддержку и способность увлечь других сотрудников»;
- 12 сотрудников проявили «ощущение причастности к происходящим изменениям»;
- 9 сотрудников «допускают возможность своего участия в процессе изменений»;
- 2 сотрудника «высказали мнение о целесообразности изменений на предприятии»;
- 8 сотрудников проявили «нейтральное отношение сотрудников к планируемым изменениям»;
- 3 сотрудника проявили «неуверенность в собственных силах из-за нехватки профессиональных знаний и навыков»;
- 5 сотрудников проявили «чувство подавленности из-за убежденности, что изменения ничего хорошего не принесут»;
- 4 сотрудника выразили «категорическое отрицание возможности своего участия в изменениях»;
- 2 сотрудника проявили «абсолютное неприятие изменений».

С помощью ранее изученной шкалы оценки эмоциональной реакции сотрудников на вводимые инновации переведите качественное отношение в количественные балльные оценки и рассчитайте уровень эмоционального восприятия (УЭВ) изменений.

Критерии оценки теста №2:

- max 20 баллов за тест;
- за каждое неверно выполненное задание I блока снимается 0,5 балла;
- за каждое неверно выполненное задание II блока снимается 1 балл;
- за неверно выполненное задание №21 снимается 5 баллов;
- в случае, если студентом было набрано менее 12 баллов, он переписывает тест.