

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Шебзухова Татьяна Александровна
Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета
Дата подписания: 25.08.2023 10:41:56
Уникальный программный ключ:
d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

УТВЕРЖДАЮ
Зам. директора по учебной работе
Пятигорского института (филиала) СКФУ
М.В. Мартыненко
«__»_____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по
дисциплине

«Управление изменениями»

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль)	Региональное управление
Форма обучения	очная
Год начала обучения	2022 г.
Изучается в	4 семестре

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств предназначен для проведения текущего контроля знаний и промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (направленность (профиль) «Региональное управление») очная форма обучения.
2. ФОС является приложением к программе дисциплины «Управление изменениями»
3. Разработчик: Пархоменко Н.А., доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Штапова И.С. – заведующий кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления.

Члены комиссии:

Русинова О.С. – доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления;

Пархоменко Н.А. - доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления.

Представитель организации-работодателя: Белова Татьяна Леонидовна, начальник отдела отчетности и контроля финансового управления администрации Георгиевского городского округа Ставропольского края

Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует образовательной программе по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» направленность (профиль) «Региональное управление» и рекомендуется для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

«__» _____ 20__ г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код оцениваемой компетенции	Этап формирования компетенции (№ темы)	Средства и технологии оценки	Вид контроля, аттестация	Тип контроля	Наименование оценочного средства
ПК-1	1-3, 5,6,8	Собеседование	текущий	устный	Вопросы для собеседования
	4,7,12	Собеседование	текущий	устный	Перечень дискуссионных тем для круглого стола
	3,8,11	Решение проблемных и ситуационных задач	текущий	письменный	Комплект проблемных и ситуационных задач

2. Описание показателей и критериев оценивания на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Уровни сформированности компетенции(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов

Компетенция: ПК-1

Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> ИД-1 _{ПК-1} Знает содержание основных элементов системы управления территорией; ИД-2 _{ПК-1} Способен анализировать основные направления деятельности органов государственного и муниципального управления; ИД-3 _{ПК-1} Владеет навыками	Не способен применять основные элементы системы управления территорией, разбираться в системе и структуре органов управления на всех уровнях власти, определять их специфику и задачи, основные показатели и	Способен применять основные элементы системы управления территорией, разбираться в системе и структуре органов управления на всех уровнях власти, определять их специфику и задачи, основные показатели и критерии	Способен применять основные элементы системы управления территорией, разбираться в системе и структуре органов управления на всех уровнях власти, определять их специфику и задачи, основные показатели и критерии	Применяет основные элементы системы управления территорией. Разбирается в системе и структуре органов управления на всех уровнях власти, определяет их специфику и задачи, основные показатели и критерии
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6 Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	Не способен	Способен	Способен	Способен

процессы управления территориями. инструментов.	определять приоритеты профессиональной деятельности, эффективной управленческой деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения в региональном управлении, в том числе в условиях неопределенности и рисков.	определять приоритеты профессиональной деятельности, эффективной управленческой деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения в региональном управлении, в том числе в условиях неопределенности и рисков.	определять приоритеты профессиональной деятельности, эффективной управленческой деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения в региональном управлении, в том числе в условиях неопределенности и рисков на среднем уровне.	профессиональной деятельности, эффективной управленческой деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения в региональном управлении, в том числе в условиях неопределенности и рисков.
---	--	--	--	--

Описание шкалы оценивания

В рамках рейтинговой системы успеваемость студентов по каждой дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

№ п/п	Вид деятельности студентов	Сроки выполнения	Количество баллов
2 семестр			
1	Контрольная точка № 1 (Выполнение заданий, предусмотренных практическими занятиями № 1-4)	4-я неделя семестра	30
2	Контрольная точка № 2 (Выполнение заданий, предусмотренных практическими занятиями № 5-8)	8-я неделя семестра	25
	Итого за 2 семестр		55

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Промежуточная аттестация

Зачет выставляется по результатам работы в семестре, при сдаче всех контрольных точек, предусмотренных текущим контролем успеваемости. Если по итогам семестра обучающийся имеет от 33 до 60 баллов, ему ставится отметка «зачтено». Обучающемуся, имеющему по итогам семестра менее 33 баллов, ставится отметка «не зачтено».

Количество баллов за зачет ($S_{зач}$) при различных рейтинговых баллах по дисциплине по результатам работы в семестре

Рейтинговый балл по дисциплине по результатам работы в семестре ($R_{сем}$)	Количество баллов за зачет ($S_{зач}$)
$50 \leq R_{сем} \leq 60$	40
$39 \leq R_{сем} < 50$	35
$33 \leq R_{сем} < 39$	27
$R_{сем} < 33$	0

3. Типовые контрольные задания и иные материалы, характеризующие этапы формирования компетенций

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он способен понимать специфику и задачи управленческой деятельности, основные показатели, критерии и методы оценки эффективности проведения организационных изменений, основные способы оценки альтернатив распределения финансовых ресурсов и финансовых результатов принятого управленческого решения; находить и анализировать финансовую информацию, представлять результаты финансовой деятельности организаций государственного и муниципального управления; применять адекватные инструменты и технологии в сфере управления государственными и муниципальными финансами, имуществом, закупками. Зачет выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; он исчерпывающе, последовательно, четко и логично излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на достаточно высоком уровне; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция ОПК-6 освоена на высоком уровне.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не способен понимать специфику и задачи управленческой деятельности, основные показатели, критерии и методы оценки эффективности проведения организационных изменений, основные способы оценки альтернатив распределения финансовых ресурсов и финансовых результатов принятого управленческого решения; находить и анализировать финансовую информацию, представлять результаты финансовой деятельности организаций государственного и муниципального управления; применять адекватные инструменты и технологии в сфере управления государственными и муниципальными финансами, имуществом, закупками. Зачет не выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, компетенция ОПК-6 не сформирована, большинство предусмотренных программой учебных заданий не выполнено, количество баллов выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Программа и задания по дисциплине «Управление финансами» проводится на последнем практическом занятии; оценки за задания, обучающийся получает по результатам защиты практических работ и оценки знаний студента. Перед зачетом студенту необходимо полностью выполнить

практические задания, оформить лекционный материал. При наличии задолженностей по текущей аттестации по данной дисциплине студент к сдаче зачета не допускается. Текущая аттестация студентов проводится преподавателями, ведущими практические занятия по дисциплине, в следующих формах: собеседование и защита практических работ. Основанием для снижения оценки являются: выполнение задания не в полном объеме; несвоевременность предоставления выполненных работ, слабое знание тем и основной терминологии; пассивность участия в групповой работе; отсутствие умения применить теоретические знания для решения практических задач.

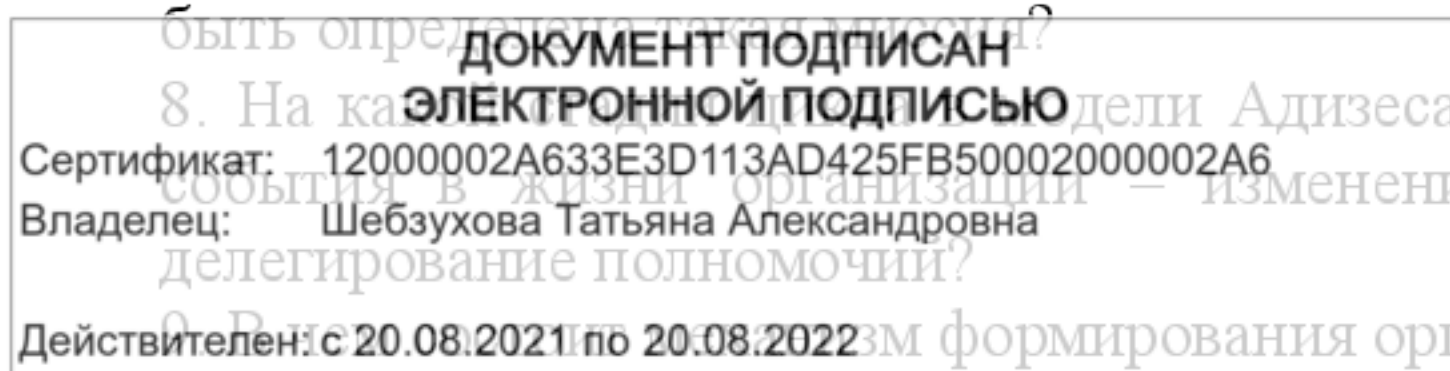
Вопросы для собеседования

Тема 1. Организация и организационные изменения

1. Основные различия между большими и малыми организациями.
3. Назовите и раскройте содержание основных характеристик организации.
4. Назовите компоненты внешней и внутренней среды организации.
5. Содержание понятия «организационное развитие».
6. Содержание понятия «организационное изменение».
7. Роль моделирования в исследовании организационных процессов.
8. Опишите модель организации «черный ящик».
9. Сравните модели организации «алмаз» и «звезда».
10. Охарактеризуйте типы оргкультуры по модели Хэнди-Харрисона.
11. В какой модели организации акцент сделан на анализ факторов, влияющих на прибыль или будущую отдачу капиталовложений?
12. Роль управленческого решения в процессе управления изменениями
13. Что представляет собой организационная структура управления?
14. Сравнить схемы линейно-функциональной и матричной оргструктур.
15. Какие причины могут вызвать изменения оргструктуры?
16. В чем состоит сущность и значение управления изменениями?
17. Почему крупные компании имеют большие возможности для захвата рынка?
18. Как понимать слова Дафта о том, что организационные изменения есть освоение компанией новых идей или моделей поведения?
19. Что можно отнести к внешними и внутренними силами организационных изменений в современных условиях?

Тема 2. Модели жизненного цикла организации

1. Для чего предназначены теории жизненного цикла организации?
2. Почему на стадии формирования организации возрастает роль мотивации персонала к повышению квалификации и обучению?
3. Назовите две разновидности оргпатологий. Их роль в цикле компании?
4. В чем состоят особенности теории жизненного цикла Адизеса?
5. На каком этапе жизненного цикла проявляются первые признаки бюрократизма? Какие особенности этапа их вызывают?
6. Какие препятствия для обновления могут возникнуть в среде компании?
7. Известно, что для своей компании Генри Форд сформулировал миссию: «Предоставление людям дешевого транспорта». На какой фазе жизненного цикла могла быть определена такая миссия?
8. На какой фазе жизненного цикла происходят три основных принципиальных события в жизни организации – изменение в руководстве, переориентация целей и делегирование полномочий?
9. В какой фазе жизненного цикла происходит формирование организационных патологий?



10. В какой модели позиционируется связь типа оргструктуры и культуры.

Тема 3. Внутренние и внешние причины изменений

1. Почему стратегия изменений вызвана нестабильностью внешней среды?
2. Какую роль играют конкуренты в изменениях компании?
3. В чем предпосылки стратегических организационных изменений?
4. Какие внутренние факторы обусловлены новым видением ситуации и порождают изменения норм, ценностей и структуры организации?
5. Как влияет изменение спроса на организационные изменения?
6. Охарактеризуйте достоинства и недостатки подхода «сверху - вниз» к формированию внутренних факторов, вызывающих изменения
7. В чем состоят причины «процедурных изменений» в организации?
8. В чем проявляются «технологические прорывы» в переменах?
9. Охарактеризуйте политико-правовые причины изменений российских компаний на примере политических санкций и импортозамещения.

Тема 4. Базовые законы и идеи изменений

1. Понятие и основные характеристики организации
2. Фазы жизненного цикла и роль организационных изменений в переходе от одной фазы развития к другой фазе
3. Основополагающие законы организации.
4. Принципы управления изменениями.
5. Административная реформа как инструмент изменений в системе государственного управления (на примере проблемы совершенствования управленческих процедур).

Тема 5. Стратегические изменения в муниципальном образовании

1. Цель и задачи развития муниципального образования.
2. Система стратегического управления муниципалитетом
3. Ключевые критерии и показатели развития муниципалитета
4. Стратегическое управление муниципальным образованием
5. Принцип и порядок разработки стратегических документов
6. Методические подходы к разработке стратегии муниципалитета
7. Двойственность природы муниципальной власти, закреплённая в российской конституционной модели местного самоуправления.

Тема 6. Диагностика необходимости изменений

1. Цели и задачи диагностики необходимости организационных изменений.
2. Основные различия между SWOT-анализом и анализом поля сил.
3. Движущие и сдерживающие силы изменений (конкретные примеры).
4. Уровни изменений и специальные задачи диагностики изменений.
5. Ожидаемые результаты процедур диагностики предпосылок изменений.

Тема 7. Модели организационных изменений

1. Какие этапы выделяет К. Левин в модели изменений?
2. Жесткие и «мягкие» организационные ситуации и их характеристики.
3. Каковы этапы модели изменений К. Грейнера?
4. Итоги модели изменений К. Грейнера и О. Шейна?
5. Почему Грейнер выделяет стадию «диагностика проблемной области»?
6. В какой модели организация называется «биологической корпорацией»?

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

7. Почему все известные модели управления изменениями указывают на значимость компетенций и поведения персонала в процессе перемен?
8. Что означает фаза «застой» в модели изменений Дж. Дак?
9. Какая модель признает в качестве меры успеха только прибыль?
10. Охарактеризуйте общую модель организационных изменений.

Тема 8. Оценка качества управления изменениями при осуществлении административных процессов

1. Нормативно-правовые основы оценки качества управления изменениями при осуществлении административных процессов. Основные направления совершенствования системы государственного управления в соответствии с Указом Президента РФ № 601.

2. Международная практика оценки эффективности госуправления.

3. Качество госуправления - это выполнение органами исполнительной власти взятых на себя обязательств перед обществом (общественные блага, бюджетные услуги) или организованность и регулярность процессов госуправления в органах исполнительной власти?

4. Клиентоориентированность административных процессов на примере технологий «одного окна», досудебного обжалования, информатики.

5. Организации, участвующие в экспертной оценке качества и эффективности госуправления (сравнительный анализ). Приоритетные направления оценки качества госуправления.

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если при проведении собеседования он показал наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; умение аргументировать собственную точку; наличие презентации. При этом отражается высокая сформированность компетенций ПК-1.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие достаточных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное изложение материала при ответе; попытки аргументировать собственную точку; наличие презентации. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ПК-1.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие поверхностных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной литературой; грамотное изложение материала при ответе с отдельными недочетами и ошибками; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку. При этом отражается низкая сформированность компетенций ПК-1.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал отсутствие знаний по изучаемой проблематике; неумение ориентироваться в информационном пространстве; поверхностное усвоение основной литературы; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку. При этом сформированность компетенций ПК-1 не отражается.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него

не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя беседу со студентом на практическом занятии на соответствующую тему.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить профессиональную компетенцию: ПК-1.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо: до практического занятия - изучить лекционный материал, рекомендуемую в рабочей программе литературу, Интернет-источники. Примерное время, отводимое на подготовку – 3 часа на каждую тему.

Собеседование со студентом должно представлять собой связанный, логически последовательный обмен сообщениями на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные требования к собеседованию: полнота и правильность ответа; степень осознанности, понимания изученного; языковое оформление ответа.

При проверке задания, оцениваются:

- знание теории вопроса и полнота раскрытия вопроса;
- логичность и последовательность изложения материала;
- умение вести дискуссию по теме семинара;
- владение способностью к обобщению изученного материала.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования материалами учебно-методического комплекса.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо: до практического занятия - изучить лекционный материал, рекомендуемую в рабочей программе литературу, Интернет-источники.

Оценочный лист (ФИО студента) по собеседованию

Темы	Критерии оценки				Итого
	Изложение материала	Усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой	Аргументация собственной точки зрения	Наличие презентации	
Тема 1					
Тема 2					
Тема 3					
Тема 4					
Тема 5					
Тема 6					

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
 ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
 Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
 Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
 Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Тема 7					
Тема 8					

Перечень дискуссионных тем для круглого стола

Тема круглого стола: Особенности известных моделей организационных изменений.

Тема 7. Модели организационных изменений.

1. Трехшаговая модель изменений К. Левина.
2. Модель «Айсберга» С.Н. Германа.
3. Модель управления стратегическими изменениями И. Ансоффа.
4. Стадии процесса изменений Дж. Коттера.
5. Теории «О» и «Е» М. Бира и Н. Нориа.
6. Модель Л. Грейнера.
7. Кривая изменений Дж. Дак.
8. Модель планируемых изменений (Р. Липпит, Дж. Уатсон, Б. Уэстли).
9. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.

Тема круглого стола: Особенности административных процессов в формировании результатов деятельности органов власти

Тема 8. Оценка качества управления изменениями при осуществлении административных процессов

1. Национальные проекты России: состояние, проблемы и перспективы.
2. Коррупция как фактор и объект административных изменений
3. Лучший опыт реформирования регионов и муниципалитетов (примеры).

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если в процессе проведения круглого стола студент показал умение ориентироваться в информационном пространстве; использовал при подготовке основную и дополнительную литературу; при ответе излагал материал грамотно и логически; умеет в полной мере аргументировать собственную точку зрения; наличие презентации к ответу на вопросы, согласованность выступления и презентационных форм. При этом отражается высокая сформированность компетенций ПК-1.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если в процессе проведения круглого стола студент показал достаточное умение ориентироваться в информационном пространстве; использовал при подготовке только основную литературу; грамотно излагал материала при ответе; умеет аргументировать собственную точку зрения; наличие презентации к ответу на вопросы. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ПК-1.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если в процессе проведения круглого стола студент использовал при подготовке только основную литературу; излагал материал при ответе с незначительными неточностями и ошибками; отсутствуют умения

аргументировать собственную точку зрения; отсутствует презентация к ответу на вопросы. При этом отражается низкая сформированность компетенций ПК-1.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он в процессе проведения круглого стола излагал материал при ответе с существенными неточностями и ошибками; отсутствует умение аргументировать собственную точку зрения; отсутствует презентация к ответу на вопросы. При этом сформированность компетенций ПК-1 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя совместное обсуждение тем круглого стола. Собеседование проводится во время практического занятия, тема круглого стола выдается заранее, чтобы у студента была возможность подготовиться к процедуре данной оценки знаний.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций ПК-1.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, дополнительной литературой и/или информационными источниками. Как правило, у студента есть возможность для подготовки в течение одной-двух недель после окончания изучения темы (тем) курса.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования презентационным материалом, вырезками из журналов (газет), если таковые использовались при подготовке к собеседованию.

При проверке задания, оцениваются:

- наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой проблематике;
- умение ориентироваться в информационном пространстве;
- использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- грамотное и логически стройное изложение материала при ответе;
- умение в полной мере аргументировать собственную точку.

Если при ответе используется презентационный материал, оценивается:

- своевременность выполнения задания;
- соответствие проекта теме задания;
- раскрытие основных аспектов темы в презентации;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6и презентационных форм.

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Пример оценочного листа

Оценочный лист (ФИО студента) по собеседованию

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Темы	Критерии оценки				Итого
	Изложение материала	Усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой	Аргументация собственной точки зрения	Наличие презентации	
Тема 7					
Тема 8					

Комплект проблемных и ситуационных задач

Тема 1. Организация и организационные изменения.

Задача 1.1. Роль организации в жизни общества и человека

На примере магазина «Магнит» опишите характеристики организации, заполнив таблицу 2. Охарактеризуйте позитивные и негативные последствия функционирования организации, заполнив таблицу 3.

Исходные оргструктуры:

№ 1. Директору компании подчинены руководители структурных подразделений, которые самостоятельно решают все без исключения вопросы в рамках полномочий. Структурные подразделения заняты основной деятельностью, у руководителей этих подразделений в подчинении находятся супервайзеры, которые руководят исполнителями.

№ 2. В подчинении генерального директора находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений. Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им – исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных структурных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

№ 3. Генеральному директору подчинены руководители структурных подразделений, выполняющих определенные функции менеджмента и отвечающие за определенные функциональные области менеджмента. Руководителям структурных подразделений подчиняются исполнители по основной деятельности. Например, руководитель отдела планирования выдает плановое задание; а руководитель службы снабжения на основе заявок исполнителей выдает материалы и инструменты и т.п.

№ 4. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители функциональных подразделений, а также руководители подразделений основной деятельности, специализированных по продуктам, услугам, группам потребителей или по территориям. Эти руководители обладают высокой степенью самостоятельности, однако подчиняются руководителям функциональных подразделений по тем или иным функциям.

№ 5. В подчинении директора находятся руководители функциональных подразделений, а работу выполняют организации-соисполнители, связанные с данной организацией контрактами. Координируют работу по проектам директор и менеджеры проектов.

№ 6. В подчинении директора организации находится небольшой штат сотрудников, выполняющих коммуникативные и координационные функции. Это – менеджеры проектов. генеральный директор и менеджеры ищут сотрудников,

заинтересованных в проектах. Создаются временные группы для выполнения проектов, которыми руководит менеджер над деятельностью и поведением участников проекта

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
№ 7. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находится руководитель проектов по основной деятельности. Руководитель проекта

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

набирает необходимых для работы специалистов на время выполнения проекта. После того, как проект завершен, руководители проекта распускают коллектив и формируют новые временные коллективы для выполнения других проектов.

№ 8. В подчинении директора находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта. Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) – руководителю проекта, по выполнению функции (технологии, качество) – руководителю функционального подразделения.

Задача 1.2. Место решения в процессе управления.

ООО «Ваш Автосервис» реализует программу инновационной модернизации контрольно-диагностического оборудования с целью расширения и повышения качества услуг. В планах – выход на новые региональные рынки через развитие дилерской сети и внедрения мультимарочных профессиональных сканеров. Планируется обслуживать 5000 автомобилей в год. Однако в текущий период из-за наличия банковской задолженности себестоимость работ на 12% выше, чем у ведущих конкурентов, поэтому цена услуг выше среднерыночной. Это приводит к потере части клиентов и отклонению от плана. С учетом места решения в процессе изменений укажите цель, ситуацию, проблему и варианты возможных решений.

Таблица 1. Основные характеристики регионального магазина торговой сети «Магнит» как организации

Характеристика организации	Содержание характеристики
1. Вид деятельности	
2. Миссия	
3. Цели	
4. Задачи	
5. Форма собственности	
6. Уровень формализации	
7. Отношение к прибыли	
8. Отношения внутри организации	
9. Этап жизненного цикла	
10. Мотивация труда	
11. Стилль руководства	

Таблица 2. Последствия функционирования организации
Последствия функционирования регионального магазина
торговой сети «Магнит» как организации

для общества	для человека
<i>Позитивные</i>	<i>Позитивные</i>
1.	1.
2.	2.
3.	3.
<i>Негативные</i>	<i>Негативные</i>
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Тема 2. Модели жизненного цикла организации

Задача 2.1. Характеристики организации.

Поясните характер кривых «гибкость» и «самоконтроль» в цикле, а также смысл зоны, выделенной пунктиром (рис. 1).

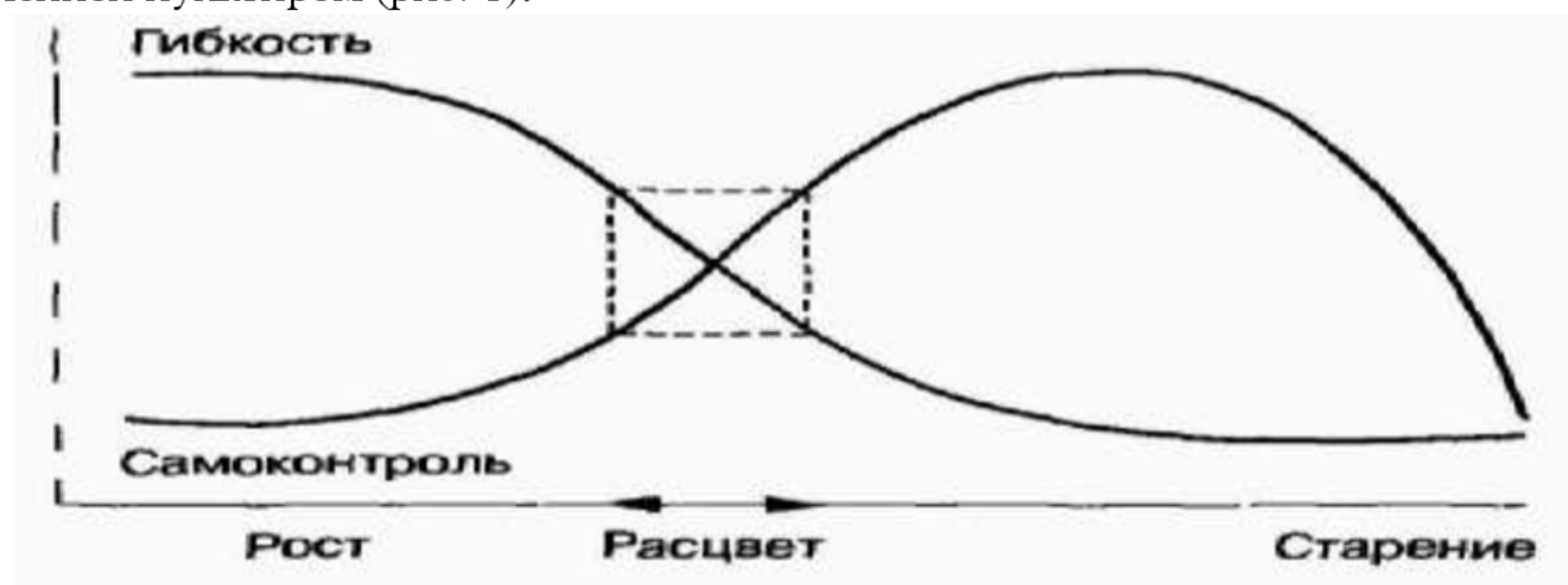


Рис. 1. Динамика «гибкости» и «самоконтроля» в цикле организации

Задача 2.2. Собственное дело.

Предприниматель разработал бизнес-план, получил кредит и организовал фирму «Домовой», оказывающую бытовые услуги. В первый год формировался штат, проводились рекламные акции, устанавливались деловые связи, а прибыль направлялась на погашение кредита. В следующие три года фирма освоила новые технологии химчистки мебели, ковров, одежды с выездом к клиентам на дом, что стало конкурентным преимуществом, позволило увеличить оборот до 2,5 млн. руб. в год и погасить кредит. В 2016 году приняты новые сотрудники, произошло формирование служб по видам услуг, увеличилось число клиентов за счет жителей сельской местности. Годовой оборот достиг 4,0 млн. руб.

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла, которые прошла фирма.
2. В чем проявляются сложности периода роста организации?
3. Какие риски (кризисы) могут ожидать фирму на последующих этапах развития?

Можно ли будет преодолеть эти кризисы?

Тема 4. Базовые законы и идеи изменений.

4.1. Нив Генри определяет систему как «*цепь взаимосвязанных функций или действий внутри организации, совместно работающих для достижения целей организации*». Цель – это выигрыш для каждой участвующей стороны или компонента системы: сотрудников, руководителей, акционеров, потребителей, общества в целом. На примере студенческой группы или школьного класса назовите соответствующие функции и действия в координации с поставленной целью. В каких элементах организации (как системы) и какие введены изменения? Каков тип организационной культуры?

4.2. Администрация Академии русского балета имени Вагановой ввела регламент, согласно которому ученицы каждого курса должны иметь балетные костюмы

определенного цвета. Какой элемент организации затрагивает данное изменение?
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

вахтовый метод организации работ, наблюдается
принцип оплаты труда (рис. 11Б). Какие
цели ставит руководство компаний, проводя такие изменения? Какие законы развития

организации должны учитываться при реорганизации системы? Какие законы в меньшей степени проявляются при реализации проекта укрупнения рабочих бригад?

4.4. Действие какого закона организации наблюдается в данной ситуации?

В 1897 г. в Канаде, в бассейне р. Клондайк был обнаружен золотоносный участок. «Золотая лихорадка» характеризовалась необыкновенным энтузиазмом и работоспособностью старателей, строителей, дорожников и работников других специальностей.

4.5. Зная закон *самосохранения*, определите потенциалы созидания и разрушения в каждом случае и возможные пути выхода из кризиса.

А. Компания «Монолит» имеет имущественный комплекс стоимостью 10 млн. руб., включающий стоимость оборудования, инструмента, аренды производственных помещений и др. Компании потребовался кредит в банке «Огни Москвы» в размере 8 млн. руб. под 30% годовых. Стоит ли компании в данном случае соглашаться на условия кредита?

Б. Продовольственный магазин «Корвет» зарегистрирован в 1984 г. как товарищество с ограниченной ответственностью (ТОО). Согласно ст. 6 ФЗ «О введении в действие первой части Гражданского кодекса Российской Федерации» от 21.10.1994 г. все ТОО должны пройти перерегистрацию и изменить правовую форму на общество с ограниченной ответственностью.

В. Автошкола «Водитель» имеет 10 машин и 18 инструкторов по вождению на 100 учащихся. В текущем наборе удалось привлечь для обучения 60 (по плану 200). Оплата за обучение значительно меньше, чем сумма затрат на процесс обучения со стороны школы.

4.6. *Незнание* какого закона организации приводит к данным ситуациям? Как их можно было бы избежать? Персонал компании собирает всю возможную информацию о конкурентах и рынках сбыта, не всегда заботясь об ее упорядоченности и систематизации. Обычно в компании хранятся рекламные листки, ксерокопии сообщений, текстовые файлы в компьютерах. Компания тратит большие деньги на содержание явной и неявной службы информационной разведки для увеличения достоверности и ценности получаемой информации. Иногда собирается много информации «на всякий случай». При такой работе с информацией компания несет убытки.

4.7. *Незнание* какого закона организации привело к созданию проблемы? Что следует предпринять руководителю во избежание проблемы? Мастерская по ремонту антикварной мебели «Кварт» специализируется также и на восстановлении старых пианино и роялей. В компании работают 24 человека, в их числе 6 столяров и 5 настройщиков. Директор на основании общей, но еще слабой тенденции уменьшения спроса на эти услуги решил постепенно осваивать новые виды услуг. Он заключил договор на поставку через год технологического оборудования для восстановления старых скрипок, условился с двумя специалистами, что они перейдут к нему на работу из другой мастерской. Через полгода количество заказов уменьшилось, зарплата сократилась. Несоответствие между возможностями мастерской и количеством заказов вызвало у работников настороженное отношение к директору, появилось желание действовать самостоятельно. Они стали принимать заказы на восстановление других антикварных инструментов, в том числе и скрипок. Но отсутствие навыков и опыта работы негативно сказывалось на качестве работ. Когда по плану директора в компанию пришли опытные специалисты и было поставлено специальное оборудование, репутация компании была подорвана.

Тема 5. Стратегические изменения в муниципальном образовании.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН

ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

социальных проектах;

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

амме поселения Березовское предусмотрены
регулирование; 2) участие инвесторов в
органов местного самоуправления для

конструктивного диалога и взаимодействия со всеми хозяйствующими субъектами поселения, поддержка частной инициативы; 4) грамотная кадровая политика; 5) распространение передового опыта; 6) мобилизация интеллектуальных и трудовых ресурсов. Какие результаты можно ожидать от каждого инструмента?

Задача 5. 2. В таблице 1 представлен перечень инвестиционных проектов поселения Березовское в соответствии со стратегией развития муниципалитета. Поясните, какое значение играют эти проекты в решении задач муниципальной власти, какую поддержку может оказать муниципальная власть этим проектам.

Таблица 1. Инвестиционные проекты поселения Березовское

Наименование проекта	млн. руб.	Количество рабочих мест
1. Модернизация цеха по производству блоков и плитки	0,50	3
2. Организация предприятия по художественной ковке.	1,50	5
3. Сельхозпроизводство по выращиванию кроликов и свиней	4,00	10
4. Организация производства по выращиванию грибов	0,50	2
5. Реконструкция водопроводных сетей	0,50	-
Итого	7,00	20

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется, если студент решил все рекомендованные задания своевременно и самостоятельно, правильно изложил все варианты их решения с элементами (нестандартного) творческого подхода, аргументировав их, с обязательной ссылкой на конкретный источник. При этом отражается высокая сформированность компетенции ПК-1.

Оценка «хорошо» выставляется, если студент решил не менее 95% рекомендованных заданий своевременно и самостоятельно, правильно изложил все варианты решения с элементами нестандартного (творческого) подхода, аргументировав их, с обязательной ссылкой на конкретный источник. При этом отражается достаточная сформированность компетенции ПК-1.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент решил не менее 50% рекомендованных заданий, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на конкретный источник. При этом отражается низкая сформированность компетенции ПК-1.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения. При этом сформированность компетенции ПК-1 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6	100
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна	80
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	60

Неудовлетворительный	0
----------------------	---

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение проблемных и ситуационных заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенцию ПК-1.

Решение проблемных заданий является составной частью практического усвоения студентами дисциплины «Управление изменениями». Самостоятельному рассмотрению содержания задач студентом должна предшествовать определенная теоретическая подготовка и непременно ознакомление с соответствующими источниками. Предварительная теоретическая подготовка по названной тематике предполагает уяснение понятий по теме лекции, раскрытие вопросов, закрепленных в источниках литературы и т.д.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с УМК дисциплины «Управление изменениями»: конспектом лекций, основной, дополнительной литературой, Интернет - источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии, часть заданий по подготовке к практическим занятиям выносятся на самостоятельную работу.

По итогам решения проблемных и ситуационных задач необходимо тщательно проанализировать допущенные ошибки, рассмотреть вопросы о применении в целях закрепления полученных навыков и оптимального применения их на практике.

Пример оценочного листа выполнения проблемных задач

№ вопроса	своевременное выполнение работы	творческий подход в решении задачи	аргументир ованность выводов	ссылка на конкретный источник	Общая оценка
Вопрос 1					
Вопрос 2					
Вопрос 3					
Итого					

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБ АПРОБАЦИИ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

по дисциплине (модулю) «Управление изменениями», разработанного по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Региональное управление»

Автор разработки: доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления, к.пед.н. Пархоменко Н.А.

Апробация проводилась кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления в 2021 - 2022 учебном году.

Для апробации предоставлены следующие элементы УМК:

- 1) рабочая программа дисциплины;
- 2) фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине;
- 3) курс лекций;
- 4) методические указания по выполнению практических работ, по организации и проведению самостоятельной работы.

Контроль за формированием данного УМК осуществлялся на всех этапах его разработки.

На заседании экспертной группы (Штапова И.С. – заведующий кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления; Русинова О.С. – доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления; Пархоменко Н.А. - доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления; Белова Татьяна Леонидовна, начальник отдела отчетности и контроля финансового управления администрации Георгиевского городского округа Ставропольского края) проведена:

(перечислить членов экспертной группы)

1. Оценка результатов экспертного заключения **на учебно-методические материалы:**

- соответствие содержания учебного материала ФГОС ВО и рабочей программе дисциплины (модуля)/практики _____
содержание учебного материала полностью соответствует ФГОС ВО и рабочей программе дисциплины;
- модульность – учебный модуль выступает единой структурной единицей УМК
(при наличии модуля) _____
дисциплина выступает единой структурной единицей УМК;
- соответствие объема учебного материала количеству учебных часов _____
объем учебного материала соответствует количеству учебных часов;
- логичность, стиль и последовательность изложения материала _____

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6 Владелец: — Шебзухова Татьяна Александровна Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	<i>логически последовательно, грамотно; охватывает методические данные, исследовательский блок;</i> <i>уровень материала</i> <i>учебный материал является обобщением академической литературы и научных</i>
---	--

- исследований;
- наличие и качество дидактического аппарата (обобщений, выводов, вопросов, заданий и т.п.) _____
в представленных материалах приведены теоретический базис, практические задания, тестовые задания, разноуровневые задачи, вопросы для самопроверки;
 - наличие электронного контента УМК, обеспечение электронными учебно-методическими материалами всех видов учебных занятий и учебной и внеаудиторной деятельности
 - основной материал дисциплины выложен в электронной образовательной среде на платформе LMS Moodle, что обеспечивает студентам доступ к электронным учебно-методическими материалам по всем видам учебных занятий и внеаудиторной деятельности;
 - доступность и полнота методических указаний _____
методические указания изложены доступным языком, имеют необходимые пояснения;
 - качество иллюстративного материала (рисунков, схем, чертежей) и его соответствие изучаемому предмету (при наличии) _____
в лекционном материале и практических заданиях представлено множество рисунков и иллюстративного материала, оформленного в соответствии с предъявляемыми требованиями и полностью соответствующего содержанию дисциплины;

Выводы:

Учебно-методический комплекс имеет стройную логичную внутреннюю структуру, представлен всеми необходимыми компонентами, материал изложен логично, грамотно, по существу. Методические материалы охватывают все темы дисциплины. Практические задания предполагают выполнение заданий репродуктивного, реконструктивного и творческого уровней. Имеются тесты и вопросы для самопроверки.

(аргументировать достоинства и недостатки предоставленных материалов).

1. Оценка содержания **фонд оценочных средств**:

- соответствие форм и методов контроля дескрипторам компетенций
формы и методы контроля соответствуют дескрипторам компетенций;
- наличие и правильность эталонов ответов _____
соответствуют требованиям;
- соответствие общего количества заданий для контроля содержанию программы и объему учебного материала _____
общее количество заданий для контроля полностью соответствует содержанию программы и объему учебного материала;
- наличие использования различных типов и видов заданий _____
имеются практические задачи, тестовые задания, разноуровневые задачи, вопросы для самопроверки;
- наличие _____ согласований _____ с _____ работодателем

на **ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН** *Учебно-методический комплекс имеет*
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
 Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
 Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
 Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

есть положительный отзыв работодателя;

Учебно-методический комплекс полностью соответствует Положению об

учебно-методическом обеспечении образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет», представлен всеми необходимыми компонентами, материал изложен логично, грамотно, по существу.

(аргументировать достоинства и недостатки предоставленных материалов).

Обобщенное экспертное заключение по итогам апробации УМК:

Учебно-методический комплекс рекомендуется к использованию в учебном процессе.

(Общие выводы о качестве и эффективности УМК рекомендовать к использованию, необходима доработка или переработка, отклонить)

Экспертная группа



Штапова И.С.



Русинова О.С.



Пархоменко Н.А.

«__» _____ 20__ г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022