

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 10.06.2026 15:55:06

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института экономики
и управления, доктор
экономических наук, профессор
Ушвицкий Л.И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Организационный дизайн и управление изменениями»

Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Направленность (профиль)	Экономика труда и управление персоналом
Год начала обучения	2026
Форма обучения	заочная
Реализуется в семестре	3,4

Введение

1. Назначение: оценить уровень сформированности компетенций при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Организационный дизайн и управление изменениями» для студентов направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» Направленность (профиль) «Экономика труда и управление персоналом»

2. ФОС является приложением к программе дисциплины «Организационный дизайн и управление изменениями»

3. Разработчик: Кривокора Е.И., к.э.н., доцент, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

4. Проведена экспертиза ФОС.
Члены экспертной группы:

Председатель Куш. Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Астахова Е.А. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

Представитель организации-работодателя: Алейникова Е.А., начальник отдела кадров ООО «СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК-20 «ЮГСТРОЙИНВЕСТ»

Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует образовательной программе по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» Направленность (профиль) «Экономика труда и управление персоналом» и рекомендуется для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

«19» мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция (ии), индикатор (ы)	Уровни сформированности компетенции(ий),			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ОПК-1</i> Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> И-3 ОПК - 1 Формулирует профессиональные задачи и предлагает решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений	Не применяет знания организационной, управленческой, социологической и психологической наук при решении профессиональных задач; не способен использовать передовые практики, результаты научных исследований; не может предложить решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений и не способен разрабатывать новые инструменты в области управления персоналом	Применяет знания организационной, управленческой, социологической и психологической наук при решении профессиональных задач на минимальном уровне; способен использовать частично передовые практики, результаты научных исследований; может предложить на минимальном уровне знаний решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений и способен разработать новые инструменты в области управления персоналом	Применяет знания основ экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической наук на среднем уровне, при решении профессиональных задач; способен использовать передовые практики, результаты научных исследований; предлагает решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений и разрабатывает новые инструменты в области	Применяет знания организационной, управленческой, социологической и психологической наук при решении профессиональных задач; способен использовать передовые практики, результаты научных исследований; предлагает решения, новые подходы для повышения эффективности управленческих решений и разрабатывает
И-4 ОПК-1 Использует передовые практики и результаты научных исследований, разрабатывает новые инструменты в области управления персоналом				

			управления персоналом	ает новые инструменты в области управления персоналом
Компетенция: ОПК-4 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> И-2 ОПК-4 Применяет модели и методы управления изменениями в современной организации И-3 ОПК-4 Разрабатывает модель управления изменениями в организации и формирует карту бизнес-процессов И-4 ОПК-4 Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации	Не знает модели и методы управления изменениями в организации, не способен разрабатывать модель управления изменениями в организации, не может формировать карту бизнес-процессов и применять современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации	Опираясь на знания моделей и методов управления изменениями в организации способен на минимальном уровне знаний разрабатывать модель управления изменениями в организации, формировать карту бизнес-процессов и применять современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.	Опираясь на знания моделей и методов управления изменениями в организации способен на среднем уровне знаний разрабатывать модель управления изменениями в организации, формировать карту бизнес-процессов и применять современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации	Опираясь на знания моделей и методов управления изменениями в организации способен разрабатывать модель управления изменениями в организации, формировать карту бизнес-процессов и применять современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности и программные продукты сопровождения бизнес-процессов в

				организаци и
--	--	--	--	-----------------

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена (4семестр).

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	
		Семестр3 Форма обучения –заочная	
		Тестовые задания	
1.	b	К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся: а)низкий профессионализм персонала б)внешние и внутренние с)внешние, внутренние, психологические d)логические, социологические, психологические	ОПК-4
2.	a	Основные уровни организационных изменений а)индивидуальный, групповой, системный б)внешний и внутренний с)логический, социологический, психологический d)закрытый и открытый	ОПК-4
3.	a	Правила (принципы) проведения изменений а)обоснованы специалистами по управлению изменениями б)в теории и практике менеджмента изменений отсутствуют с)организация формулирует самостоятельно d)невозможно разработать из-за разнообразия видов изменений	ОПК-4
4.	d	Знание моделей процесса организационных изменений а)представляет интерес для ученых б)не имеет смысла при планировании изменений с)представляет интерес для студентов d)имеет практическое и теоретическое значение	ОПК-4
5.	c	Модели процесса организационных изменений а)противоречат друг другу б)должны одновременно использоваться при проведении изменений	ОПК-4

		с)могут иметь разное количество этапов	
6.	b	Для оценки необходимости изменений и готовности к ним организации а)невозможно воспользоваться тестами б)можно воспользоваться различными тестами	ОПК-4
7.	c	Для проведения изменений в организации требуется а)желание руководства б)наличие проблем с)наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства д)отсутствие сопротивления изменениям	ОПК-1
8.	b	Команда проекта изменений в организации а)выполняет функции по подготовке персонала к проведению изменений б)выполняет функции, ориентированные на задачу и поддержание персонала с)выполняет функции по оценке уровня сопротивления изменениям и его снижению д)выполняет функции, связанные с обоснованием и реализацией предложений по изменению	ОПК-1
9.	перепроектирование процесса	Вставить нужные слова: Методика улучшения бизнес-процессов, основанная на детальном анализе существующих бизнес-процессов и предполагающая приведение существующего процесса к виду, наиболее соответствующему стратегическим целям и миссии организации, — это:	ОПК-1
10.	сопротивление	Вставить нужные слова: Многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и нестабильность процесса организационных изменений, — это:	ОПК-4
11.	матричный	Вставить нужные слова: К традиционным подходам к разработке структуры организации относятся: функциональный, дивизиональный и...	ОПК-1
12.	бизнес-процессы	Вставить нужные слова: Совокупность функций, объединенных определенным управляющим воздействием, характеризующаяся в течение определенного времени фиксированным направлением связей между функциями, набором признаков, которые обозначают момент ее начала и окончания, — это _____ компании.	ОПК-4
13.	П. Сенге	Вставить нужные слова: Ученый, положивший начало движению обучающихся организаций, — это:	ОПК-1

14.	Организационный дизайн	Вставить нужные слова: - это рамочная архитектура организации, в соответствии с которой организация управляет своим бизнесом	ОПК-1
15.	поведение, функция, продукт, клиент, рынок и матрица	Вставить нужные слова: Группировка организаций- это „„„„„„„„„„„	ОПК-4
16.	Функциональная модель организационного дизайна Географическая модель организационного дизайна Модель организационного дизайна, ориентированная на продукт Модель организационного дизайна, ориентированная на рынок Модель организационного	Вставить нужные слова: ...являются наиболее важными моделями проектирования	ОПК-4

о дизайна с матричной структурой																																							
		Семестр 4 Форма обучения –заочная																																					
		Практические задачи																																					
		Задание. Дайте характеристику факторов организационного проектирования, приведенных в таблице и заполните её. Обсудите закономерности связи факторов и характеристик организационного дизайна в группе. Аргументируйте свою точку зрения. Таблица -Характеристика факторов организационного дизайна <table><tr><td>Факторы организационного проектирования</td><td colspan="3">Характеристика факторов организационной структуры и структуры управления</td></tr><tr><td colspan="4">Влияние факторов возраста организации</td></tr><tr><td>Характеристики организации</td><td>Зарождение</td><td>Развитие</td><td>Зрелость</td></tr><tr><td>Соответствие структуры стратегии</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Соответствие структуры традициям</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Соотношение дифференциации, формализации и эффективности</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td colspan="4">Влияние факторов размера организации</td></tr><tr><td>Характеристики организации</td><td>Малая</td><td>Средняя</td><td>Крупная</td></tr><tr><td>Степень дифференциации</td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Факторы организационного проектирования	Характеристика факторов организационной структуры и структуры управления			Влияние факторов возраста организации				Характеристики организации	Зарождение	Развитие	Зрелость	Соответствие структуры стратегии				Соответствие структуры традициям				Соотношение дифференциации, формализации и эффективности				Влияние факторов размера организации				Характеристики организации	Малая	Средняя	Крупная	Степень дифференциации				ОПК-4
Факторы организационного проектирования	Характеристика факторов организационной структуры и структуры управления																																						
Влияние факторов возраста организации																																							
Характеристики организации	Зарождение	Развитие	Зрелость																																				
Соответствие структуры стратегии																																							
Соответствие структуры традициям																																							
Соотношение дифференциации, формализации и эффективности																																							
Влияние факторов размера организации																																							
Характеристики организации	Малая	Средняя	Крупная																																				
Степень дифференциации																																							

		Уровень формализации			
		Размер организационных единиц			
		Развитость администрирования			
		Влияние факторов технологии производства			
		Характеристики производства	Единичное	Массовое	Поточное
		Влияние технологии на структуру			
		Доля менеджеров по отношению к другим сотрудникам			
		Объем ответственности менеджеров нижнего звена			
		Доля квалифицированных рабочих			
		Влияние факторов внешней среды			
		Характеристики внешней среды	Стабильная, простая	Стабильная, сложная	Динамичная, сложная
		Степень и тип децентрализации			
		Характер стандартизации			

		Ключевой элемент структуры					
		Основной механизм координации					
17.		<i>Кейс: «Факторы организационного дизайна в структуре завода полупроводниковых материалов»</i> Прочитайте информацию о заводе полупроводниковых материалов. Охарактеризуйте влияние факторов функционирования предприятия на организационный дизайн завода, аргументируйте свое заключение. Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе полупроводниковых материалов. <u>Завод полупроводниковых материалов</u> Предприятие выпускает полупроводниковые материалы для микропроцессоров, модулей памяти и т. п. Технология производства продукции завода включает сложнейшие физические процессы: — механическую обработку полупроводниковых пластин со строго заданной геометрией, требуемыми кристаллографической ориентацией и классом чистоты поверхности, которые в дальнейшем служат подложками в производстве приборов; — газовое травление и плазмохимическую обработку для удаления механически нарушенного слоя полупроводника и очистки поверхности пластины; — эпитаксиальное наращивание слоя полупроводника — осаждение атомов полупроводника на подложку; — введение электрически активных примесей в пластину методом диффузии для образования отдельных <i>p</i>- и <i>n</i>-областей — электрических переходов и изолирующих участков; — тестирование неразрезанной пластины, ее разделение на отдельные кристаллы, их сборку, монтаж в герметический корпус и маркировку. Для реализации технологии в структуре предприятия функционируют соответствующие производственные цеха и участки. Для выполнения требований электронной производственной гигиены они представляют собой особо чистые помещения, в которых не более пяти пылинок размером 0,5 мкм в 1 л воздуха, а люди могут находиться только в специальной одежде. Технологии, реализуемые на заводе, обеспечивают производство продукции размерами 180—130 нм, соответствующей уровню технологии, достигнутому ведущими мировыми компаниями — производителями микросхем в 2020 г. Мировые лидеры отрасли выпускают продукцию размерами 32—22 нм по прогрессивной технологии <i>high-k/metalgate</i> (на основе гафния, заменившего кремний), а в ближайшей перспективе будут выпускать продукцию по 14-нанометровой технологии.					ОПК-4

		Руководство завода столкнулось с необходимостью решения ряда принципиально новых проблем. В условиях экономических санкций резко снизился объем производства отечественной электронной продукции и, как следствие, упал спрос на основную продукцию, производимую заводом. Сокращение объемов реализации продукции, производимой заводом, привело к необходимости выработки новой стратегии развития предприятия, соответствующей новым экономическим реалиям. Для выработки новой стратегии руководством была специально приглашена группа экспертов, которая наряду с аналитической работой провела анкетирование топ-менеджеров завода, включая его генерального директора. В результате проделанной работы было определено, что наиболее предпочтительным вариантом развития завода является сохранение основной производственной направленности по выпуску полупроводниковых материалов для электронной промышленности. В основе выбора этой стратегии лежали следующие соображения: — во-первых, ожидание смены периода падения объемов производства отечественной электронной промышленности периодом роста; — во-вторых, признание целесообразности более глубокой интеграции с отраслями высокотехнологичной продукции, в первую очередь — оборонно-промышленного комплекса. Специально проведенный анализ показал, что, несмотря на то что мировые рынки затоварены аналогичной продукцией, к успеху может привести: переориентация завода на производство особо чистых материалов размерами 50—32 нм, выпуск новых видов продукции, в частности, микро электро - механических систем и микроэлементов для развертываемых переносных источников электроэнергии и солнечных кремниевых батарей. Техническое переоснащение завода потребует значительных инвестиций (для справки: на постройку современного завода со всем оборудованием требуется примерно 2—3 млрд долл.), развития и формирования новых рынков сбыта, совершенствования структуры, создания подразделений для исследований и новых разработок, изменений других элементов организационного дизайна. На каком уровне находится технолого-производственная сфера производства продукции предприятия? Какие изменения вы считали бы необходимыми? Как, по вашему мнению, можно охарактеризовать состояние области исследований и разработок? Какие изменения в хозяйственной деятельности предприятия могут произойти? Какую стратегию развития организации, с вашей точки зрения, следовало бы принять руководству завода в изменившейся внешней среде? Как это должно отразиться на структуре предприятия и что должно измениться в	
--	--	--	--

		организационной структуре управления? <u>Развитие управленческой ситуации</u> Влияние, которое оказало резкое изменение ситуации на рынках сбыта продукции, производимой заводом полупроводниковых материалов, оказалось определяющим для реинжиниринга и перепроектирования предприятия. Использование нового технологического оборудования и новых технологических процессов обеспечило придание выпускаемой продукции новых функциональных возможностей. Строительство нового цеха существенно расширило ассортимент выпускаемой продукции. За счет создания службы контроля качества производственных процессов существенно повысилось качество производимой продукции. Больше внимания стало уделяться ранее казавшемуся несущественным вопросу расфасовки и упаковки полупроводниковых материалов. Взята на вооружение сбытовая тактика продажи малых партий полупроводниковых материалов. Впервые на предприятии была поставлена задача организации собственной маркетинговой службы, которая должна заниматься изучением потребительского рынка, проведением активной рекламы производимой продукции, организацией контактов с потенциальными потребителями, созданием имиджа завода как производителя достаточно современных полупроводниковых материалов, отличающихся высоким качеством за счет использования специальных технологий. Значительное внимание уделено производственно-экономическому планированию, в практику управления предприятием активно входит разработка бизнес-планов перспективного развития и инновационных предпринимательских проектов, которые предприятие предполагает реализовать, используются прогрессивные формы организации работы. Такие составляющие внешней среды, как изменения в банковско-финансовой системе, уровня инвестиционной активности в стране, состояние рынка сбыта продукции, потребовали существенной реорганизации финансово-экономической деятельности предприятия. Стремление привлечь инвестиции, без которых невозможна реконструкция предприятия и установка нового технологического оборудования (без чего не может быть кардинально решена проблема обновления ассортимента и повышения качества выпускаемой предприятием продукции), привели к изменениям и других функциональных служб предприятия. <i>Задание.</i> Обсудите с одноклассниками изменения в структуре предприятия, а также трансформации, которые произошли (должны совершиться) в его организационном дизайне. Какие еще структурные изменения вы считаете необходимым осуществить, в том числе в вопросах исследований и разработок, информационно-аналитической деятельности, защиты интеллектуальной собственности, трансфера технологий и т. п.?	
18.		<i>Задание.</i> Опишите модели организационного дизайна, предоставьте характеристики блоков	ОПК-1

		организационного дизайна. Материал предоставить в виде презентации.																																																									
19.		<i>Задание.Проектирование подразделения организации</i> Цель работы: на основе исходных данных (таблица 1) разработать положение о подразделении (на выбор студентов), штатное расписание и схему документооборота, оценить работу подразделения. Этапы работы: 1. Разработать Положение подразделения, в котором отразить цель и задачи работы отдела. 2. Разработать штатное расписание подразделения с кратким описанием функций работников, используя таблицу 2. Таблица 1 - Исходные данные <table> <tr> <th>Показатели</th><th>Единица измерения</th><th>200_г.</th><th>200_г.</th></tr> <tr> <td>Численность подразделения</td><td>чел.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>в т.ч. аппарат управления</td><td>чел.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Расходы по управлению подразделения</td><td>тыс. руб.</td><td>1848,8</td><td>1820,7</td></tr> <tr> <td>ФЗП</td><td>тыс. руб.</td><td>27900,0</td><td>27540,0</td></tr> <tr> <td>ФЗП аппарата управления</td><td>тыс. руб.</td><td>5580,0</td><td>5508,0</td></tr> <tr> <td>Количество изготовленной продукции</td><td>тыс.шт.</td><td>53,0</td><td>54,5</td></tr> <tr> <td>Себестоимость ед. продукции</td><td>руб.</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Расходы на выпуск товарной продукции</td><td>тыс. руб.</td><td>---</td><td>---</td></tr> <tr> <td>Товарный выпуск в действительных ценах (объем товарной продукции)</td><td>тыс. руб.</td><td>54652,0</td><td>63050,0</td></tr> <tr> <td>Прибыль</td><td>тыс. руб.</td><td>---</td><td>---</td></tr> </table> Таблица 2 - Проект штатного расписания отдела работников ООО «N» на 20.....г. <table> <tr> <th>Должность</th><th>Количество штатных единиц</th><th>Условия и оплата труда, тыс. руб.</th><th>Вакансия</th></tr> <tr> <td>Начальник подразделения</td><td></td><td>20-30</td><td>занята</td></tr> <tr> <td>.....</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	Показатели	Единица измерения	200_г.	200_г.	Численность подразделения	чел.			в т.ч. аппарат управления	чел.			Расходы по управлению подразделения	тыс. руб.	1848,8	1820,7	ФЗП	тыс. руб.	27900,0	27540,0	ФЗП аппарата управления	тыс. руб.	5580,0	5508,0	Количество изготовленной продукции	тыс.шт.	53,0	54,5	Себестоимость ед. продукции	руб.			Расходы на выпуск товарной продукции	тыс. руб.	---	---	Товарный выпуск в действительных ценах (объем товарной продукции)	тыс. руб.	54652,0	63050,0	Прибыль	тыс. руб.	---	---	Должность	Количество штатных единиц	Условия и оплата труда, тыс. руб.	Вакансия	Начальник подразделения		20-30	занята					ОПК-4
Показатели	Единица измерения	200_г.	200_г.																																																								
Численность подразделения	чел.																																																										
в т.ч. аппарат управления	чел.																																																										
Расходы по управлению подразделения	тыс. руб.	1848,8	1820,7																																																								
ФЗП	тыс. руб.	27900,0	27540,0																																																								
ФЗП аппарата управления	тыс. руб.	5580,0	5508,0																																																								
Количество изготовленной продукции	тыс.шт.	53,0	54,5																																																								
Себестоимость ед. продукции	руб.																																																										
Расходы на выпуск товарной продукции	тыс. руб.	---	---																																																								
Товарный выпуск в действительных ценах (объем товарной продукции)	тыс. руб.	54652,0	63050,0																																																								
Прибыль	тыс. руб.	---	---																																																								
Должность	Количество штатных единиц	Условия и оплата труда, тыс. руб.	Вакансия																																																								
Начальник подразделения		20-30	занята																																																								
.....																																																											

.....			
-------	--	--	--

3. Представить схему документооборота отдела с другими отделами и службами, используя таблицу 3.

Таблица 3 - Проект документооборота подразделения ООО «N»

Входящие документы	Исходящие документы					
От кого	Что	Периодичность	Кто	Кому	Что	Периодичность
От начальника цеха	Приказы, распоряжения	По мере необходимости	От начальника цеха	Зам. начальника цеха	Отчет	Ежемесячно
.....						

4. Оценить работу подразделения вышестоящим руководством.

5. Оценить работу сотрудников начальником цеха.

6. Определить конечный результат работы подразделения, т.е. рассчитать коэффициент эффективности работы подразделения по формуле 1:

$$K_{\text{эф}} = \frac{P_{\text{к}}}{Z_{\text{з}}}, \text{ (формула 1)}$$

где $P_{\text{к}}$ -конечный результат (эффект), полученный от функционирования организационной структуры управления;

$Z_{\text{з}}$ - затраты на управление (фонд заработной платы, расходы на содержание помещений, приобретение и ремонт средств оргтехники, прием и передачу управленческой информации).

По результатам расчетов подготовить презентацию и оформить отчет, в котором должны быть:

- положение о подразделении;
- штатное расписание;
- система оценки подразделения и сотрудников.

20.		<i>Задание. Способы управления сопротивлением в организации</i> Подготовить доклад с презентацией на тему: 1. Характеристика личностного уровня сопротивления (микроуровень) – селективное восприятие, традиционализм, привычки, боязнь неизвестности, безопасность, экономические факторы. 2. Характеристика организационного уровня сопротивления (мезоуровень) – инерция формальной структуры организации, недостаточная комплексность изменений, угроза сложившейся практике распределения ресурсов, связанность обязательствами с внешними партнерами, угроза экспертной проверки, угроза сложившимися отношениям власти и подчинения.	ОПК-1
21.		<i>Задание 3</i> 1. <i>Дайте характеристику планирования проведения изменений и преодоления сопротивления:</i> – оценка необходимости внедрения изменений, – создание системы поддержки внедрения изменений, – управление изменениями с помощью агентов изменений, – создание четкого видения будущего состояния организации, – оценка готовности организации достичь будущего состояния, – создание плана перехода к целевому состоянию, – организация процесса перехода управления изменениями. 2. Раскройте методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение. <i>Подготовить материал в виде презентации.</i>	ОПК-4
22.		<i>Задание. Стратегии осуществления изменений</i> Цель: закрепить теоретический материал по теме, изложенный в ходе лекционных занятий, и обсудить явления и факты, относящиеся к обсуждаемой теме. Форма проведения: тематическая дискуссия. <i>Вопросы для самопроверки</i> 1. С какой целью разрабатываются стратегии осуществления изменений? 2. Факторы обоснования необходимости проведения изменений? 3. Обоснуйте особенности каждого вида стратегий. 4. Что характеризует скорость проведения изменений? 5. Каким образом реализуется выбранный стратегический курс?	ОПК-1

23.		<i>Задание. Непрерывные изменения</i> Цель: закрепить теоретический материал по теме, изложенный в ходе лекционных занятий, и обсудить явления и факты, относящиеся к обсуждаемой теме. Форма проведения: тематическая дискуссия. <i>Вопросы для самопроверки</i> 1. С какой целью проводятся непрерывные изменения? 2. Каким образом внедряются непрерывные изменения в российских компаниях? 3. В чем заключается концепция «Кайдзен»? 4. Какова связь между системой TQM и постоянными изменениями 5. В чем особенности концепции «Бережливого производства»? 6. Чем характеризуется концепция «Шесть сигм»? 7. Каким образом вовлекаются в процессы непрерывных изменений сотрудники компании?	ОПК-1
-----	--	--	-------

2.Описание шкалы оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Организационный дизайн и управление изменениями», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций ОПК-1 и ОПК-4, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

3.Критерии выставления оценок

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практико-ориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ОПК-1, ОПК-4 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ОПК-1, ОПК-4 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ОПК-1, ОПК-4 достигнуты на минимальном уровне знаний.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ОПК-1, ОПК-4 не достигнуты.