

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталья Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 23.10.2021 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bff679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ
(МГОУ)
Экономический факультет
Кафедра управление персоналом

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры

Протокол от «10» июня 2021 г. № 12

Зав. кафедрой  Е.Г. Козлова

ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

По учебной дисциплине

Организационные изменения в управлении персоналом

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

Профиль

Управление персоналом организации

Квалификация

Бакалавр

Формы обучения

Очная, очно-заочная

Мытищи
2021

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
1	2
ДПК-7 Способен на основе знаний технологий использования и развития персонала, проводить анализ эффективности мероприятий по оценке качества обучения, аттестации и мотивации персонала и структурировать полученную информацию для принятия управленческих решений.	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
ДПК 8 Способен на основе знаний о проведении аудита и контроллинга персонала, методах анализа трудовых показателей, анализировать деятельность организации, разрабатывать и экономически обосновывать мероприятия по их улучшению	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
ДПК-9 Способен проводит анализ удовлетворенности персонала, и участвовать в оценке социальной и экономической эффективности кадровых мероприятий, в т.ч. с учетом рисков	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

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

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	2	3	4	5	6
ДПК-7	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: технологии преодоления локального сопротивления изменениям Уметь: вырабатывать собственную точку зрения, делать выводы по результатам анализа и разрабатывать предложения, направленные на улучшение деятельности организаций Владеть: способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, свя-	Опрос, Доклад Зачет	41-60 баллов

1	2	3	4	5	6
			занных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений		
	Продви- нутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR-обеспечения процесса организационных изменений: в рамках стратегии изменений. Уметь: определять характер связи полученных в процессе анализа данных на конечные результаты деятельности организации; Владеть: навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом РФ, Фондом социального страхования, Фондом обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда, кадровыми агентствами, службами занятости населения и пр.)	Опрос Доклад Тест Презентация Зачет	61- 100 баллов
ДПК-8	Порого- вый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR-обеспечения процесса организационных изменений: в рамках организационной структуры. Уметь: использовать на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям Владеть: способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.	Опрос, Доклад Зачет	41- 60 баллов
	Продви- нутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоя-	Знать: основы эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, Уметь: применять техноло-	Опрос Доклад Тест Презен-	61- 100 баллов

1	2	3	4	5	6
		тельная работа	гии управления безопасностью труда персонала на практике Владеть: технологиями управления безопасностью труда персонала.	тация Зачет	
ДПК-9	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR-обеспечения процесса организационных изменений: в рамках бизнес-процессов. Уметь: анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации Владеть: методологией построения моделей кадровых решений, адаптированных к конкретным задачам управления.	Опрос, Доклад Зачет	41- 60 баллов
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: ключевые задачи HR-обеспечения процесса организационных изменений: в рамках организационной культуры. Уметь: рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации Владеть: технологиями разработки кадровых решений	Опрос Доклад Тест Презентация Зачет	61- 100 баллов

1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примеры тестовых заданий по дисциплине

1. При использовании этого подхода возможно развитие демократических форм управления преобразованиями с участием максимального числа работников:

- А) технократический;
- Б) рыночный;
- В) стратегический.

2. В условиях дефицита времени осуществляются:

- А) адаптивные преобразования;
 - Б) принудительные преобразования;
 - В) преобразования, идущие путем проб и ошибок;
 - Г) смешанные преобразования.
3. По степени интенсивности организационные преобразования классифицируются на:
- А) эволюционные (реформы) и революционные (ломка);
 - Б) радикальные и поверхностные;
 - В) стратегические и тактические;
 - Г) разовые и ступенчатые;
 - Д) технологические и организационные.
4. Выдача намеренно ошибочных распоряжений относится к:
- А) активной форме сопротивления организационным преобразованиям;
 - Б) пассивной форме сопротивления организационным преобразованиям.
5. Затягивание времени начала организационных преобразований относится к:
- А) активной форме сопротивления организационным преобразованиям;
 - Б) пассивной форме сопротивления организационным преобразованиям.
6. Неудобства, связанные с работой по-новому можно отнести к:
- А) экономическим причинам сопротивления организационным преобразованиям;
 - Б) политическим причинам сопротивления организационным преобразованиям;
 - В) организационным причинам сопротивления организационным преобразованиям;
 - Г) личностным причинам сопротивления организационным преобразованиям;
 - Д) социальным причинам сопротивления организационным преобразованиям.
7. Из перечисленного: 1) создание новой системы мотивации; 2) гарантии участникам; 3) привлечение персонала к активному участию; 4) заключение союзов с влиятельными группами и отдельными лицами; 5) наличие дорогостоящего или уникального оборудования; 6) узкая специализация деятельности; 7) проведение изменений в нейтральных сферах; 8) манипулирование несговорчивыми работниками; 9) самодовольство – к факторам, ослабляющим сопротивление организационным преобразованиям, можно отнести:
- А) 1;2;3;4;7;8;
 - Б) 3;4;5;6;7;8;
 - В) 1;3;4;5;7;9.
 - Г) 2;3;4;7;8;9.
8. Из перечисленного: 1) создание новой системы мотивации; 2) гарантии участникам; 3) привлечение персонала к активному участию; 4) заключение союзов с влиятельными группами и отдельными лицами; 5) наличие дорогостоящего или уникального оборудования; 6) узкая специализация деятельности; 7) проведение изменений в нейтральных сферах; 8) манипулирование несговорчивыми работниками; 9) самодовольство – к факторам, усиливающим сопротивление организационным преобразованиям, можно отнести:
- А) 1;2;3;
 - Б) 4;5;6;
 - В) 5;6;9;
 - Г) 7;8;9;
 - Д) 1;8;9;
 - Е) 2;6;7.
9. Последовательность этапов при проведении организационных преобразований:
- А) «замораживание» парадигмы; «размораживание» парадигмы; преобразования;
 - Б) преобразования; «замораживание» парадигмы; «размораживание» парадигмы;
 - В) «размораживание» парадигмы; преобразования; «замораживание» парадигмы.
10. Сила сопротивления организационным преобразованиям обусловлена:
- А) степенью радикальности разрушения сложившихся традиций, угрозы положению людей;
 - Б) морально-психологическим климатом;
 - В) уровнем квалификации персонала;

Г) все вышеперечисленное верно;

Д) нет правильного ответа.

11. Выберите из приведенного ниже перечня различных понятий те, которые не являются синонимичным представлением категории «организационные изменения».

А) развитие;

Б) трансформация;

В) реформирование;

Г) реставрация;

Д) интерпретация;

Е) преобразование.

12. Что является ключевыми критериями понятия «организационные изменения»?

А) возможные темпы проведения изменений;

Б) масштабы изменений;

В) затрагиваемые элементы.

13. Организационное изменение – это

А) комплекс знаний, связанных с научным поиском, проведением исследований, постановкой экспериментов в целях расширения имеющихся и получения новых знаний, проверки научных гипотез, установления закономерностей, научных обобщений, научного обоснования проектов для успешного развития организации;

Б) комплексное понятие, означающее переход организации или отдельных ее составляющих в новое состояние в соответствии с изменяющимися требованиями внешней или внутренней среды и темпами этих изменений для достижения организацией поставленных целей развития, направленных на повышение эффективности деятельности;

В) управляемые преобразования стратегии, организационной структуры, систем и методов управления на предприятии, приводящие к существенному улучшению его деятельности.

Примерные вопросы для опроса

1. Ресурсное обеспечение мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям.
2. Типология ситуаций готовности организационных изменений.
3. Результативность управления изменениями и ее оценка.
4. Подход к определению экономической эффективности использования модели и технологий управления изменениями.
5. Причины низкой результативности мер по управлению изменениями.
6. Уровни управления организационными изменениями
7. Компоненты процесса преобразований (Методика McKinsey)
8. Методы преодоления сопротивления изменениям
9. Модель организационных изменений К. Левина
10. Модель управления изменениями Л. Грейнера
11. Теория Е и теория О организационных изменений
12. Модель плановых организационных изменений Р. Дафта
13. Модель организационных изменений Дж. Коттера
14. Причины внимания к организационным изменениям в современных условиях.

Темы для докладов (презентаций).

1. Этапы внедрения изменений.
2. Система показателей для оценки готовности организации к изменениям.
3. Определение критического, фактического и желаемого состояний предприятия.
4. Оценка готовности предприятия к изменениям.
5. Виды планирования изменений. Применяемость видов планирования в зависимости от состояния внешней среды.
6. Критерии для оценки результатов проведения изменений.
7. Составляющие технологии профилактики сопротивления персонала.
8. Виды мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям.
9. Специфические характеристики профилактических мероприятий.
10. Рекомендации по выбору мероприятий по преодолению сопротивления.

Вопросы к зачету

1. Группы мотивов внедрения изменений.
2. Изменения по направлению возникающих инициатив.
3. Изменения по степени планирования.
4. Организационные изменения по характеру протекания.
5. Классификация по признаку глубины проводимых изменений.
6. Изменения по стилю управления ими.
7. Изменения по реакции на внешние воздействия.
8. Классификация изменений по уровню возникновения сопротивления изменениям.
9. История изучения процесса изменений.
10. Преимущества и недостатки организационного развития.
11. Причины сопротивления персонала прогрессивным переменам в деятельности компании.
12. Влияние организационной культуры на восприятие изменений.
13. Пределы негативной реакции людей на проводимые изменения.
14. Классификация форм сопротивления изменениям.
15. Этапы проявления реакции персонала на изменения в организации.
16. Управление отношением персонала к изменениям.
17. Технологии оценки отношения персонала к изменениям.
18. Задачи моделирования изменений.
19. Преимущества моделей организационных изменений.
20. Этапы моделирования и функции управления изменениями.

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

Основными формами текущего контроля являются: опрос, доклад, презентация, тест, зачет в 8 семестре.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

Вид работы	количество баллов
Опрос	до 10 баллов
Посещаемость	до 10 баллов
Презентация	до 15 баллов
Тест	до 15 баллов
Доклад	до 20 баллов
Зачет	до 30 баллов

1.4.1. Написание *теста* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания теста: 13-15 баллов (80-100% правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-12 баллов (70-75 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 7-9 баллов (50-65 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-3 баллов (менее 50 % правильных ответов) - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

1.4.2. Написание *доклада* оценивается по шкале от 0 до 20 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *доклада*: 17-20 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 13-17 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 8-12 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-7 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-4
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-2
4. Постраничные ссылки	0-2
5. Объем и качество используемых источников	0-2
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита <i>доклада</i>	0-4

1.4.3. Шкала оценки посещаемости:

посещаемость, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0
в баллах	10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	0

1.4.4 *Устный опрос* оценивается от 0 до 10 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *устного опроса*: 9-10 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 6-8 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 3-5 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

вом уровне (оценка хорошо); 3-5 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-2
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-2
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-3
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-3

1.4.5 Выполнение *презентации* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *презентации*: 13-15 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-12 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 7-9 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 11-15 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-10 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-3
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-1
4. Постраничные ссылки	0-1
5. Объем и качество используемых источников	0-1
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита презентации	0-3

1.4.6 Шкала оценивания *зачета*

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	21-30
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	13-20
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе	6-12

не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	
студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-5

Неудовлетворительной сдачей *зачета* считается экзаменационная составляющая менее или равная 10 баллам (при максимальном количестве баллов, отведенных на *зачет* 30). При неудовлетворительной сдаче *зачета* (менее или равно 10 баллам) или неявке по неуважительной причине на *зачет* экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать *зачет*.

При пересдаче *зачета* используется следующее правило для формирования рейтинговой оценки:

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;
- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1

Для очной и очно-заочной форм обучения

№ п/п	ФИО	Сумма баллов, набранных в семестре						ИТОГО 100 бал- лов
		Опрос до 10 баллов	Посещаемость до 10 баллов	Презентация до 15 баллов	Тест до 15 баллов	Доклад до 20 бал- лов	Зачет до 30 бал- лов	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.								