

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гулько Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)

Б1.О.13 Управление изменениями и устойчивое развитие

38.04.02 Менеджмент

Финансовый менеджмент

магистр

очная

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
--------------------------------	--	---

2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел. Теоретические основы управления организационными изменениями			
1.1.	Инструменты и методы в управлении изменениями	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Устный опрос, Реферат
1.2.	Направления и области осуществления организационных изменений	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
1.3.	Контрольная точка 1	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Тест
2.	2 раздел. Теоретические основы управления устойчивым развитием			
2.1.	Генезис, понятийные основы и сущность управления устойчивым развитием бизнеса	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Доклад
2.2.	Методы анализа экономической устойчивости	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Устный опрос, Реферат
2.3.	Подходы обеспечения устойчивого развития бизнеса в цифровой экономике	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Кейс-задача
2.4.	Контрольная точка 2	4	ОПК-3.2, ОПК-4.2	Тест
	Промежуточная аттестация			За

3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
Текущий контроль			
	Для оценки знаний		

1	Устный опрос	Средство контроля знаний студентов, способствующее установлению непосредственного контакта между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.	Перечень вопросов для устного опроса
2	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
Для оценки умений			
3	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности и повседневной жизни	Комплект практико-ориентированных и ситуационных задач
4	Доклад, сообщение	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
Для оценки навыков			
5	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
Промежуточная аттестация			

6	Зачет	Средство контроля усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, успешного прохождения практик и выполнения в процессе этих практик всех учебных поручений в соответствии с утвержденной программой с выставлением оценки в виде «зачтено», «незачтено».	Перечень вопросов к зачету
---	-------	---	----------------------------

4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Управление изменениями и устойчивое развитие"

Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Контрольная точка 1

1. Что из перечисленного НЕ является фазой процесса управления изменениями?

- a) Замораживание
- b) Изменение
- c) Оценка
- d) Размораживание
- e) Отмена

2. Какая модель управления изменениями основана на силе привычки?

- a) Модель Курта Левина
- b) Модель Джона Коттера
- c) Модель Просайди
- d) Модель Льюина и Шерифа
- e) Модель Липпмана

3. Какой из инструментов НЕ используется для управления сопротивлением изменениям?

- a) Коммуникация
- b) Участие
- c) Принуждение
- d) Поддержка
- e) Мотивация

4. Что из перечисленного НЕ относится к принципам устойчивого развития?

- a) Экономический рост
- b) Социальная справедливость
- c) Экологическая защита
- d) Инновации
- e) Справедливое распределение ресурсов

5. Какая концепция устойчивого развития основана на удовлетворении потребностей настоящего поколения, не ставя под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности?

- a) Сильная устойчивость
- b) Слабая устойчивость
- c) Устойчивое развитие
- d) Устойчивое потребление
- e) Устойчивое производство

6. Какой из показателей НЕ используется для оценки устойчивого развития бизнеса?

- a) ESG-показатели
- b) Финансовые показатели
- c) Социальные показатели
- d) Экологические показатели

е) Инновационные показатели

7. Какой из инструментов НЕ используется для повышения устойчивости бизнеса?

а) Экологическая сертификация

б) Социальная отчетность

с) Инвестирование в возобновляемые источники энергии

д) Слияние с конкурентом

е) Управление отходами

8. Какая модель управления изменениями НЕ подходит для внедрения инноваций?

а) Модель "мягкой силы"

б) Модель "жесткой силы"

с) Модель "управленческого участия"

д) Модель "инновационного развития"

е) Модель "трансформации"

9. Что из перечисленного НЕ является фактором риска для устойчивого развития бизнеса?

а) Изменение климата

б) Дефицит ресурсов

с) Социальное неравенство

д) Повышение конкуренции

е) Технологическое развитие

10. Какой из инструментов НЕ используется для управления изменениями в условиях цифровой экономики?

а) Искусственный интеллект

б) Блокчейн

с) Интернет вещей

д) Мобильные технологии

е) Традиционные методы управления

11. Какой из показателей НЕ используется для оценки эффективности управления изменениями?

а) Степень удовлетворенности сотрудников

б) Степень достижения поставленных целей

с) Степень вовлеченности сотрудников

д) Степень снижения расходов

е) Степень повышения прибыли

12. Что из перечисленного НЕ является примером устойчивого развития?

а) Использование возобновляемых источников энергии

б) Внедрение экологических технологий

с) Разработка новых продуктов с минимальным воздействием на окружающую среду

д) Повышение заработной платы сотрудникам

е) Сокращение выбросов парниковых газов

13. Какой из инструментов НЕ используется для управления изменениями в условиях кризиса?

а) Анализ рисков

б) Стратегическое планирование

с) Управление коммуникациями

д) Управление ресурсами

е) Создание новых продуктов

14. Какой из принципов НЕ является ключевым для устойчивого развития бизнеса в цифровой экономике?

а) Ответственное использование данных

б) Цифровая доступность

с) Цифровая безопасность

д) Цифровая этика

е) Цифровая эффективность

15. Какой из элементов НЕ является ключевым для построения устойчивой бизнес-модели?

а) Экологическая ответственность

б) Социальная ответственность

с) Экономическая эффективность

- d) Цифровая трансформация
- e) Технологические инновации

Контрольная точка 2

1. Какая модель управления изменениями фокусируется на создании чувства срочности и мобилизации сотрудников?

- a) Модель Курта Левина
- b) Модель Джона Коттера
- c) Модель Пройса

2. Что из перечисленного НЕ является фактором, влияющим на сопротивление изменениям?

- a) Личный опыт
- b) Недостаток информации
- c) Повышение заработной платы
- d) Страх неизвестности
- e) Отсутствие доверия к руководству

3. Какой из принципов устойчивого развития подчеркивает важность сохранения биоразнообразия и экосистем? a) Экономический рост b) Социальная справедливость c) Экологическая защита

4. Что из перечисленного НЕ является показателем экономической устойчивости бизнеса?

- a) Рентабельность собственного капитала
- b) Коэффициент текущей ликвидности
- c) Уровень удовлетворенности сотрудников
- d) Коэффициент автономии
- e) Доля рынка

5. Какой из инструментов НЕ используется для измерения экологической устойчивости?

- a) Углеродный след
- b) Водный след
- c) Экологическая сертификация
- d) Оценка жизненного цикла продукта
- e) SWOT-анализ

6. Что из перечисленного НЕ является преимуществом внедрения цифровых технологий в управление изменениями?

- a) Повышение эффективности коммуникаций
- b) Улучшение сбора и анализа данных
- c) Снижение стоимости процессов
- d) Увеличение зависимости от технологий
- e) Повышение прозрачности и подотчетности

7. Какой из подходов НЕ используется для управления изменениями в контексте устойчивого развития?

- a) "Зеленая" трансформация
- b) Цифровая трансформация
- c) Социальная ответственность
- d) Управление рисками
- e) Слияние с конкурентом

8. Что из перечисленного НЕ является типом изменения?

- a) Инновационные изменения
- b) Эволюционные изменения
- c) Революционные изменения
- d) Процессные изменения
- e) Социальные изменения

9. Какой из элементов НЕ входит в модель "мягкой силы" управления изменениями?

- a) Участие сотрудников
- b) Коммуникация
- c) Мотивация
- d) Принуждение
- e) Поддержка

10. Что из перечисленного НЕ является фактором, стимулирующим устойчивое развитие бизнеса?
- a) Рост потребительского спроса на экологически чистые продукты
 - b) Повышение требований со стороны инвесторов
 - c) Усиление государственного регулирования
 - d) Снижение себестоимости производства
 - e) Создание конкурентного преимущества
11. Какой из инструментов НЕ используется для управления рисками, связанными с устойчивым развитием?
- a) Анализ рисков
 - b) Стратегическое планирование
 - c) Управление коммуникациями
 - d) Управление ресурсами
 - e) Оценка эффективности
12. Что из перечисленного НЕ является примером "зеленой" трансформации?
- a) Переход на возобновляемые источники энергии
 - b) Создание экологически чистых продуктов
 - c) Снижение выбросов парниковых газов
 - d) Внедрение цифровых технологий
 - e) Управление отходами
13. Какой из показателей НЕ используется для оценки социальной устойчивости бизнеса?
- a) Уровень заработной платы сотрудников
 - b) Безопасность и здоровье на рабочем месте
 - c) Доступность продуктов и услуг для всех слоев населения
 - d) Степень внедрения цифровых технологий
 - e) Развитие местного сообщества
14. Что из перечисленного НЕ является примером "цифровой" трансформации?
- a) Внедрение искусственного интеллекта
 - b) Создание интернет-платформ
 - c) Разработка мобильных приложений
 - d) Переход на облачные технологии
 - e) Повышение уровня квалификации сотрудников
15. Какой из принципов НЕ является ключевым для эффективного управления изменениями?
- a) Четкое видение изменений
 - b) Открытая и прозрачная коммуникация
 - c) Взаимодействие с заинтересованными сторонами
 - d) Создание системы мотивации
 - e) Снижение затрат

Типовые задания к зачету

1. Анализ текущего состояния: Проведите анализ вашей организации (или выбранной организации) на предмет готовности к устойчивому развитию. Оцените текущие практики в области экологии, социальной ответственности и корпоративного управления (ESG). Выявите сильные и слабые стороны.

2. Разработка стратегии устойчивого развития: На основе анализа из задания 1, разработайте краткосрочную (1 год) и долгосрочную (3-5 лет) стратегию устойчивого развития для выбранной организации. Укажите конкретные цели, показатели (KPI), и мероприятия по каждому из направлений ESG.

3. Оценка углеродного следа: Определите углеродный след вашей организации (или выбранной организации) за последний год. Укажите основные источники выбросов парниковых газов и предложите меры по их сокращению.

4. Разработка плана управления изменениями: Выберите конкретный проект, связанный с устойчивым развитием (например, переход на возобновляемые источники энергии, внедрение программы энергосбережения). Разработайте план управления изменениями для успешной

реализации этого проекта, учитывая сопротивление персонала и другие потенциальные препятствия.

5. Коммуникационная стратегия: Разработайте коммуникационную стратегию для информирования сотрудников и заинтересованных сторон о планах организации по устойчивому развитию. Укажите целевые аудитории, каналы коммуникации и ключевые сообщения.

6. Анализ рисков: Проведите анализ рисков, связанных с внедрением стратегии устойчивого развития. Определите потенциальные угрозы, их вероятность и последствия, а также разработайте меры по их минимизации.

7. Оценка эффективности: Разработайте систему мониторинга и оценки эффективности мероприятий по устойчивому развитию. Определите ключевые показатели эффективности (KPI) и методы их измерения.

8. Внедрение круговой экономики: Предложите конкретные меры по внедрению принципов круговой экономики в вашей организации (или выбранной организации). Например, оптимизация использования ресурсов, переработка отходов, повторное использование материалов.

9. Социальная ответственность: Разработайте план мероприятий по повышению социальной ответственности организации, например, создание программы поддержки местного сообщества, улучшение условий труда сотрудников, благотворительность.

10. Корпоративное управление: Предложите меры по улучшению корпоративного управления в контексте устойчивого развития, например, внедрение системы этического кодекса, обеспечение прозрачности деятельности, повышение ответственности руководства.

***Примерные оценочные материалы
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
по итогам освоения дисциплины (модуля)***

Вопросы к зачету

1. Модель Курта Левина
2. Модель Джона Коттера
3. Модель Просайди
4. Модели "мягкой силы" и "жесткой силы"
5. Модель "управленческого участия"
6. Модель "инновационного развития"
7. Модель "трансформации"
8. Факторы, влияющие на сопротивление изменениям
9. Инструменты управления сопротивлением изменениям
10. Типы изменений: инновационные, эволюционные, революционные, процессные
11. Управление изменениями в условиях кризиса
12. Управление изменениями в цифровой экономике
13. Оценка эффективности управления изменениями
14. Принципы устойчивого развития
15. Концепции устойчивого развития: сильная, слабая
16. Показатели устойчивого развития бизнеса: ESG-показатели
17. Инструменты повышения устойчивости бизнеса: экологическая сертификация, социальная отчетность
18. Факторы риска для устойчивого развития бизнеса
19. "Зеленая" трансформация: переход на возобновляемые источники энергии, создание экологически чистых продуктов
20. Цифровая трансформация: использование искусственного интеллекта, интернет-платформ, мобильных приложений
21. Управление отходами как элемент устойчивого развития
22. "Зеленая" логистика: оптимизация транспортных потоков
23. "Умный" город: оптимизация энергопотребления
24. Социальная платформа для волонтеров
25. Ответственное использование данных в контексте устойчивого развития
26. Цифровая доступность и устойчивое развитие
27. Методы анализа экономической устойчивости
28. Коэффициент текущей ликвидности
29. Коэффициент автономии
30. Коэффициент рентабельности собственного капитала
31. SWOT-анализ
32. PEST-анализ
33. Бенчмаркинг
34. Метод сценариев
35. Связь анализа экономической устойчивости с концепцией устойчивого развития
36. Внедрение новых технологий в компанию
37. Разработка стратегии устойчивого развития
38. Оценка рисков для устойчивого развития
39. Мотивация сотрудников к изменениям
40. Создание системы коммуникации для управления изменениями
41. Изменение корпоративной культуры для устойчивого развития
42. Управление конфликтами, связанными с изменениями
43. Оценка эффективности экологических инвестиций
44. Разработка программы обучения сотрудников по вопросам устойчивого развития
45. Создание системы мониторинга и отчетности по устойчивому развитию
46. Взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам устойчивого развития
47. Создание бизнес-модели, основанной на принципах устойчивого развития
48. Разработка плана коммуникации для продвижения "зеленых" продуктов
49. Влияние цифровизации на устойчивое развитие бизнеса
50. Примеры успешных кейсов устойчивого развития в различных отраслях

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Темы рефератов:

1. Эволюция концепции устойчивого развития: от Рио-де-Жанейро до наших дней.

Проследить историю развития концепции устойчивого развития, начиная с Конференции ООН по окружающей среде и развитию 1992 года. Рассмотреть ключевые этапы и документы, повлиявшие на формирование современной концепции. Анализировать эволюцию понятия "устойчивое развитие" и его интерпретации в контексте бизнеса.

2. Понятие "устойчивое развитие" в контексте бизнеса: ключевые элементы и принципы.

Определить сущность устойчивого развития в контексте бизнеса, отличая его от традиционного подхода к управлению. Рассмотреть основные принципы устойчивого развития бизнеса: экономические, социальные и экологические. Проанализировать взаимосвязь и баланс этих принципов, а также их практическую реализацию.

3. Три столпа устойчивого развития бизнеса: экономическая, социальная и экологическая ответственность.

Изучить концепции экономической, социальной и экологической ответственности бизнеса. Рассмотреть примеры практической реализации каждой из этих концепций. Проанализировать взаимозависимость и влияние этих концепций на устойчивое развитие бизнеса.

4. Глобальные вызовы и возможности для устойчивого развития бизнеса.

Исследовать современные глобальные вызовы, с которыми сталкиваются бизнес и общество: изменение климата, дефицит ресурсов, социальное неравенство. Определить возможности для бизнеса в контексте устойчивого развития: новые рынки, инновации, конкурентные преимущества. Рассмотреть примеры компаний, успешно реализующих стратегии устойчивого развития.

5. Интеграция принципов устойчивого развития в бизнес-стратегию: концепции и инструменты.

Анализировать различные модели и инструменты интеграции принципов устойчивого развития в бизнес-стратегию. Рассмотреть методики оценки и измерения устойчивого развития: ESG-рейтинги, отчетность по устойчивому развитию. Изучить примеры компаний, успешно интегрировавших устойчивое развитие в свою бизнес-стратегию.

6. Роль управления рисками в контексте устойчивого развития бизнеса.

Исследовать специфические риски, связанные с устойчивым развитием бизнеса: экологические, социальные, этические. Рассмотреть инструменты и методы управления этими рисками. Проанализировать влияние управления рисками на устойчивое развитие бизнеса и его конкурентоспособность.

7. Управление изменениями и устойчивое развитие бизнеса: взаимосвязь и практическая реализация.

Проанализировать взаимосвязь между управлением изменениями и устойчивым развитием бизнеса. Рассмотреть, как инструменты управления изменениями могут быть использованы для реализации стратегий устойчивого развития. Изучить примеры успешных изменений, проведенных в рамках стратегии устойчивого развития.

8. Роль маркетинга и коммуникаций в продвижении устойчивого развития бизнеса.

Рассмотреть роль маркетинга и коммуникаций в формировании положительного имиджа компании, реализующей принципы устойчивого развития. Анализировать инструменты маркетинга и коммуникаций, способствующие повышению осведомленности о стратегии устойчивого развития. Изучить примеры компаний, успешно использующих маркетинг и коммуникации для продвижения устойчивого развития.

9. Финансовые аспекты устойчивого развития бизнеса: инвестиции и финансирование.

Рассмотреть различные источники финансирования для реализации проектов устойчивого развития: государственные программы, частные инвестиции, зеленые облигации. Анализировать финансовые инструменты, способствующие привлечению инвестиций в устойчивое развитие бизнеса. Изучить примеры успешных проектов по привлечению финансирования для устойчивого развития.

10. Международные стандарты и законодательство в области устойчивого развития бизнеса.

Рассмотреть международные стандарты и законодательство, регулирующие устойчивое развитие бизнеса: ESG, GRI, ISO 26000. Проанализировать влияние международных стандартов на устойчивое развитие бизнеса и его конкурентоспособность. Изучить примеры компаний, успешно внедряющих международные стандарты в сферу устойчивого развития.