

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор/Декан  
института экономики, финансов и  
управления в АПК  
Гуныко 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
  - в) Инвестирование в возобновляемые источники энергии
  - г) Слияние с конкурентом
  - д) Управление отходами
8. Какая модель управления изменениями НЕ подходит для внедрения инноваций?
- а) Модель "мягкой силы"
  - б) Модель "жесткой силы"
  - в) Модель "управленческого участия"
  - г) Модель "инновационного развития"
  - д) Модель "трансформации"
9. Что из перечисленного НЕ является фактором риска для устойчивого развития бизнеса?
- а) Изменение климата
  - б) Дефицит ресурсов
  - в) Социальное неравенство
  - г) Повышение конкуренции
  - д) Технологическое развитие
10. Какой из инструментов НЕ используется для управления изменениями в условиях цифровой экономики?
- а) Искусственный интеллект
  - б) Блокчейн
  - в) Интернет вещей
  - г) Мобильные технологии
  - д) Традиционные методы управления
11. Какой из показателей НЕ используется для оценки эффективности управления изменениями?
- а) Степень удовлетворенности сотрудников
  - б) Степень достижения поставленных целей
  - в) Степень вовлеченности сотрудников
  - г) Степень снижения расходов
  - д) Степень повышения прибыли
12. Что из перечисленного НЕ является примером устойчивого развития?
- а) Использование возобновляемых источников энергии
  - б) Внедрение экологических технологий
  - в) Разработка новых продуктов с минимальным воздействием на окружающую среду
  - г) Повышение заработной платы сотрудникам
  - д) Сокращение выбросов парниковых газов
13. Какой из инструментов НЕ используется для управления изменениями в условиях кризиса?
- а) Анализ рисков
  - б) Стратегическое планирование
  - в) Управление коммуникациями
  - г) Управление ресурсами
  - д) Создание новых продуктов
14. Какой из принципов НЕ является ключевым для устойчивого развития бизнеса в цифровой экономике?
- а) Ответственное использование данных
  - б) Цифровая доступность
  - в) Цифровая безопасность
  - г) Цифровая этика
  - д) Цифровая эффективность
15. Какой из элементов НЕ является ключевым для построения устойчивой бизнес-модели?
- а) Экологическая ответственность
  - б) Социальная ответственность
  - в) 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 Просайди

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.