

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 21.08.2025 13:00:50
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Товолжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

УТВЕРЖДЕНО

на заседании Высшей школы
экономики и управления

Протокол от 12 июня 2025 № 12

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
(фонд оценочных средств)
для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

«Управление изменениями»

наименование дисциплины

по образовательной программе высшего образования – программе

магистратуры

бакалавриата, специалитета,
магистратуры

«Стратегический менеджмент»

наименование образовательной программы

38.04.02 «Менеджмент»

шифр, наименование направления подготовки / специальности

Составитель

Абрамова Л. А., доцент Высшей школы экономики и
управления, к.э.н.

ФИО, должность, структурное подразделение,
ученая степень, ученое звание

Тольятти
2025

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенции
ПК-3.	Способен управлять организацией, подразделением, группой (командой) сотрудников, проектами и сетями	ИПК-3.1. Определяет потребность в ограниченных стратегических ресурсах на основе использования соответствующих методов, а также ключевые показатели эффективности их использования ИПК-3.2. Выстраивает организационные отношения и коммуникации в системе стратегического управления организацией с учетом отраслевых стандартов ИПК-3.3. Поддерживает и совершенствует систему контроля за использованием стратегических ресурсов организации ИПК-3.4. Обеспечивает взаимодействие между процессами в организации
ПК-5.	Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой на основе обобщения и критического оценивания результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями.	ИПК-5.1. Разрабатывает методологические основы построения системы стратегического управления организацией и проводит экспертизу практикуемых в ней методик в контексте непрерывности ведения бизнеса ИПК-5.2. Осуществляет контроль научно-исследовательской деятельности по стратегическому управлению организацией

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

Знает:

- основные технологии управления изменениями
- принципы и подходы к формированию эффективных команд
- научные основы организационно-управленческой деятельности и основные школы и подходы в области управления изменениями.
- принципы, формы и методы диагностики организационного развития
- формы и методы управленческих воздействий

Умеет:

- формировать цели организационных изменений оценивать эффективность деятельности по управлению изменениями ресурсов организации;
- научно подходить к пониманию общей сути проблем управления изменениями, функций и процессов
- принимать эффективные решения по управлению изменению в организации, используя различные модели и методы принятия управленческих решений

Владеет:

- передовым опытом построения эффективных систем управления изменениями в организации, возможностями автоматизации управленческой деятельности набором методов и инструментов управления организационными изменениями
- новыми подходами к мотивации исполнительской деятельности
- принципами построения и эффективного функционирования организаций

1.2. Содержание дисциплины

№	Тема (раздел дисциплины) (в соответствии с РПД)	Компетенция
1	ТЕМА 1. Организация как объект изменений	ПК-5
2	ТЕМА 2. Теория управления организационными изменениями: предмет, задачи, эволюция	
3	ТЕМА 3. Системный подход к управлению. Закономерности и модели развития и жизненного цикла организации	ПК-3
4	ТЕМА 4. Концепции и модели управления изменениями. Условия и факторы эффективного управления изменениями	
5	ТЕМА 5. Этапы управления организованными изменениями	
6	ТЕМА 6. Стратегический аспект управления изменениями	
7	ТЕМА 7. Управление организационными изменениями в подсистемах организации	

1.3. Система оценивания по дисциплине

Дисциплина изучается в течение одного семестра.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

Шкала оценки уровня сформированности компетенций		Шкала оценки уровня освоения дисциплины	
Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл
Допороговый	Ниже 61	Ниже 61	«Неудовлетворительно» / 2
Пороговый	61-85.9	61-69.9	«Удовлетворительно» / 3
		70-85.9	«Хорошо» / 4
Повышенный	86-100	86-100	«Отлично» / 5

2. Перечень оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

ПК-5. Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой на основе обобщения и критического оценивания результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями.

1. Изменения:

- A. обязательно происходят во всех организациях без исключения
- B. стали проводится в организациях только в конце 20 века
- C. должны происходить только в кризисных организациях
- D. не требуются в динамично развивающихся, конкурентоспособных организациях

2. Типология видов организационных изменений:

- A. не имеет смысла при планировании и проведении изменений
- B. имеет практическое и теоретическое значение
- C. представляет интерес для студентов
- D. представляет интерес для ученых

3. Цель изменений:

- A. сократить персонал
- B. устранить недостатки во внутренней среде организации
- C. изменить выпускаемые продукты и структуру
- D. устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды

4. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:

- A. низкий профессионализм персонала
 - B. внешние и внутренние
 - C. внешние, внутренние, психологические
 - D. логические, социологические, психологические
5. Основные уровни организационных изменений:
- A. индивидуальный, групповой, системный
 - B. внешний и внутренний
 - C. логический, социологический, психологический
 - D. закрытый и открытый
6. Правила (принципы) проведения изменений:
- A. обоснованы специалистами по управлению изменениями
 - B. в теории и практике менеджмента изменений отсутствуют
 - C. организация формулирует самостоятельно
 - D. невозможно разработать из-за разнообразия видов изменений
7. Модель изменений «размораживание — действие — замораживание» предложена:
- A. Коттером
 - B. Грейнером
 - C. Мильнером
 - D. Левином
8. Модель Кемерон и Грина:
- A. делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации
 - B. акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации
 - C. описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений
 - D. расширяет модель К.Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе
9. Знание моделей процесса организационных изменений:
- A. представляет интерес для ученых
 - B. не имеет смысла при планировании изменений
 - C. представляет интерес для студентов
 - D. имеет практическое и теоретическое значение
10. Модели процесса организационных изменений:
- A. противоречат друг другу
 - B. должны одновременно использоваться при проведении изменений
 - C. могут иметь разное количество этапов
11. Модель Коттера:
- A. делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации
 - B. расширяет модель К.Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе
 - C. акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации
 - D. описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений
12. Модель процесса организационных изменений:
- A. набор математических формул
 - B. упрощенное описание действий специалистов по проведению изменений
 - C. описание опыта проведения изменений в какой-либо организации
 - D. в практике управления изменениями не используется
13. Для проведения изменений в организации требуется:
- A. желание руководства
 - B. наличие проблем
 - C. наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства
 - D. отсутствие сопротивления изменениям
14. Диагностика:
- A. анализ производственной деятельности

- B. анализ сильных и слабых сторон организации с целью определения необходимости и направлений изменений в организации
 - C. анализ кадрового состава
 - D. анализ финансового состояния
15. Модель Надлера — Ташмена:
- A. описывает текущее состояние и основные направления изменений
 - B. описывает основные этапы проведения изменений
 - C. описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения
 - D. показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях
16. Модель К.Левина «Анализ поля сил»:
- A. описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения
 - B. описывает текущее состояние и основные направления изменений
 - C. показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях
 - D. описывает основные этапы проведения изменений
17. Команда проекта организационных изменений подбирается по:
- A. личностным характеристикам
 - B. профессиональным признакам
 - C. профессиональным и личностным характеристикам
18. Агент изменений — это:
- A. представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений
 - B. человек или группа, на которых оказывается влияние изменений
 - C. человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений
 - D. человек или группа, отвечающая за проведение изменений
19. Команда проекта изменений в организации:
- A. выполняет функции по подготовке персонала к проведению изменений
 - B. выполняет функции, ориентированные на задачу и поддержание персонала
 - C. выполняет функции по оценке уровня сопротивления изменениям и его снижению
 - D. выполняет функции, связанные с обоснованием и реализацией предложений по изменению
20. Основные формы сопротивления изменениям:
- A. слухи, утаивание информации
 - B. открытая, закрытая
 - C. сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
 - D. забастовки, увольнения, неподчинение

ПК-3. Способен управлять организацией, подразделением, группой (командой) сотрудников, проектами и сетями.

- 21. Дайте определение понятию «организация»?
- 22. Что обозначается термином «модель»?
- 23. Перечислите признаки, по которым классифицируются организации?
- 24. Что включает в себя внутренняя среда организации?
- 25. Что включает в себя внешняя среда организации?
- 26. Дайте определение термина «организационное изменение».
- 27. Назовите основные факторы, ускоряющие изменения.
- 28. По каким признакам классифицируются организационные изменения?
- 29. Какие факторы оказали непосредственное влияние на появление и формирование организационного развития?
- 30. Назовите основные принципы процесса управления организационными изменениями.
- 31. Какова роль изменений в организации?

32. Что включает в себя примерный перечень мероприятий по преодолению сопротивления персонала запланированным организационным изменениям на предприятии?
33. Соответствует ли структура компании ее стратегии?
34. Назовите фазы жизненного цикла организации.
35. Что предполагает динамическая организация?
36. Что из себя представляет система управления?
37. Что означает термин «антикризисное управление»?
38. Определите понятие «развитие организации». Какие существуют подходы к определению данной категории?
39. Каковы свойства (или признаки) процесса развития?
40. Какие модели развития и жизненного цикла организаций вам известны?
41. Дайте определение понятия «Организационная диагностика».
42. Перечислите основные методы организационной диагностики.
43. В чем заключается суть метода «мозговой штурм»?
44. Каково предназначение и содержание методов организационного анализа?
45. В чем заключается отличие STEP-анализа от SWOT-анализа?
46. Дайте определение «стратегического континуума».
47. Перечислите основные области стратегических изменений.
48. Что подразумевается под ключевыми стратегическими изменениями?
49. Назовите основные подходы у реструктуризации компании.
50. Назовите этапы реинжиниринга бизнес-процессов,