

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДЕНО:

Директор  
Е.В. Нехода

Оценочные материалы по дисциплине

**Управление изменениями**

по направлению подготовки

**38.04.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) подготовки:

**Управление персоналом**

Форма обучения

**Очная**

Квалификация

**Стратегическое управление персоналом**

Год приема

**2025**

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП  
Л.Р. Тухватулина

Председатель УМК  
М.В. Герман

## **1. Компетенции и индикаторы их достижения, проверяемые данными оценочными материалами**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ОПК-2 Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

– РООПК-2.1 Знает составляющие проектной деятельности; методы управления изменениями организации.

– РООПК-2.2 Умеет разрабатывать и управлять реализацией проектов; управлять организационными изменениями

## **2. Оценочные материалы текущего контроля и критерии оценивания**

Элементы текущего контроля:

– ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

2.2) Пример контрольных вопросов на практических занятиях (РООПК-2.1; РООПК-

1. Управление организационными изменениями: понятие и суть
2. Гуманитарные подходы к пониманию развития организации.
3. Организационные изменения как предмет труда менеджера.
4. Характеристика и классификация основных изменений организации.
5. Классическая модель организационного развития.
6. Неклассическая модель организационного развития
7. Постнеклассическая модель организационного развития.
8. Управление персоналом как компонент управления организационным развитием.
9. Понятие «навязанные изменения»
10. Понятие «изменения с участием».
11. Изменение коммуникации в организации.
12. Перераспределение обязанностей и ролей в коллективе.
13. Модель процесса успешного управления организационными изменениями, разработанная Л. Гейнером.
14. Разработка и внедрение программ организационного развития
15. Жизненный цикл организации.
16. Модель планирования и осуществления изменений Фламгольца.
17. Тип корпоративной культуры организации при планировании организационных изменений.
18. Формирование новых компетенций сотрудников.
19. Сопротивление переменам: понятие, причины.
20. Характеристика личных и структурных барьеров.
21. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера.
22. Шесть способов преодоления сопротивления.
23. Оценка эффективности внедрения программ организационного развития
24. Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.
25. Предметные области оценок и их характеристика.
26. Логика внедрения изменений.
27. Модели оценки эффективности изменений.

### **3. Оценочные материалы итогового контроля (промежуточной аттестации) и критерии оценивания**

**Зачет в четвертом семестре** проводится в устной форме по билетам. Зачетный билет состоит из пяти вопросов. Продолжительность зачета 1,5 часа.

Первая часть вопросов посвящена темам организационная диагностика и необходимость проведения организационных изменений. Студент отвечает на один вопросов из перечня, иллюстрируя свой ответ примерами из выполненного на практических занятиях задания.

Вторая часть вопросов посвящена темам разработке и реализации проектов организационных изменений. Студент отвечает на один вопросов из перечня, иллюстрируя свой ответ примерами из выполненного на практических занятиях задания.

Третья часть вопросов посвящена теме оценки эффективности организационных изменений. Студент отвечает на один вопросов из перечня, иллюстрируя свой ответ примерами из выполненного на практических занятиях задания.

Четвёртая часть вопросов посвящена темам планирования и организации проектной деятельности организации. Студент отвечает на один вопросов из перечня, иллюстрируя свой ответ примерами из выполненного на практических занятиях задания.

Пятая часть вопросов посвящена темам активизации трудовой деятельности персонала в проектной и процессной деятельности организации. Студент отвечает на один вопросов из перечня, иллюстрируя свой ответ примерами из выполненного на практических занятиях задания.

Примерный перечень вопросов.

Первая часть:

1. Объект и предмет организационных изменений.
2. Основные стадии жизненного цикла организации.
3. Определение и основные характеристики обучающейся организации.
4. Элементы и подсистемы организационной культуры.

Вторая часть:

5. Содержательная характеристика организационных изменений.
6. Соотношение объективных и субъективных, активных и пассивных факторов в реализации изменений.
7. Условия и ограничения при планировании стратегических целей организации.
8. Методы активного изменения типа организационной культуры.
9. Методы внедрения комплексной программы проведения изменений в организации.

Третья часть:

10. Содержание и последовательность качественного анализа эффективности организационных изменений.
11. Методы количественного анализа эффективности организационных изменений.
12. Типы негативного отношения к изменениям и способы их преодоления С. Хеллера.
13. Особенности мониторинга и контроля процесса изменений.

Четвёртая часть:

14. Цели и задачи управленческой деятельности в области управления изменениями.
15. Характеристика основных изменений организации.
16. Классификация изменений.
17. Особенности управления плановым изменением и управления динамическим изменением.

18. Общая характеристика модели Л. Грейнера.
19. Характеристика теории К. Левина.
20. Пятиэтапная модель осуществления изменений Бостонской Консалтинговой Группы.
21. Модель изменений Бекхарда
22. Модели изменений Тюрли и Бира

Пятая часть:

23. Личностные факторы, определяющие сопротивление изменениям.
24. Методы вовлечения сотрудников в осуществление изменений.
25. Задачи и метода командообразования.
26. Управления по целям на обеспечение процесса преодоления сопротивления и внедрения изменений.
27. Этапы тренинга на основе управленческой решетки Блейка и Моутона.
28. Психологические приемы, способствующие внедрению изменений.

Результаты зачета определяются оценками «зачтено», «не зачтено». Оценка выставляется по результатам устного ответа студента на зачете. Студент может получить 0 или 1 балл за ответ на каждый из 5 вопросов. Итоговый балл определяется как сумма ответов на пять вопросов билета.

#### **4. Оценочные материалы для проверки остаточных знаний (сформированности компетенций)**

Проверка остаточных знаний осуществляется с помощью тестовых вопросов.

Вопросы / задания

1. При планировании организационных изменений заведующий отдела управления персоналом попросил сотрудников взять лист бумаги размеров А4, нарисовать образ организации и прокомментировать содержание рисунка. Какую методику применил специалист?

Выберите один ответ

- а) метод «Анализ жизненного цикла организации»
- б) метод «Крестовина»
- в) метод «Метафора»
- г) метод «Организационные патологии»

2. Какие этапы включает классическая модель описания процесса организационных изменений по К. Левину?

Выберите один ответ

- а) размораживание, движение, замораживание
- б) диагностика, планирование, реализация
- в) проект, процесс, результат
- г) анализ, синтез, рефлексия

#### **Информация о разработчиках**

Петрова Валерия Николаевна – доцент, д.психол.н., доцент каф. ОПиУП.