

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 17.09.2025 10:00:25

Уникальный программный ключ:

04c19ed8bb98f3b6cb77a486b9a8788b8322529



Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Факультет (институт), филиал: Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра Экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 1 из 8

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

промежуточной аттестации

по дисциплине

Управление изменениями

наименование дисциплины (модуля)

Направление подготовки (специальность)

27.03.03 Системный анализ и управление

код и наименование образовательной программы

Присваиваемая квалификация (степень)

бакалавр

указывается в соответствии с образовательным стандартом

Форма обучения

Очная, очно-заочная

Челябинск, 2025





Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2 из 8

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 27.03.03 Системный анализ и управление

Направленность (профиль, специализация, магистерская программа)

Бизнес-моделирование и процессная аналитика

Дисциплина: *Управление изменениями*

Семестр (семестры) изучения: *7 (для очной формы обучения); 8 (для очно-заочной формы обучения)*

Форма (формы) промежуточной аттестации: *указать форму (формы) промежуточной аттестации – зачет*

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-7	Способен выявить заинтересованные стороны и участников процесса, проанализировать зоны их ответственности, организовать взаимодействие между ними	Знать: методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; индивидуальные подходы к изменениям; Уметь: работать в условиях изменения социально-экономических процессов. формировать систему менеджмента организации и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности. Владеть: навыками определения заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации навыками определения основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями
ПК-9	Способен разрабатывать предложения по повышению эффективности	Знать: методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями; сущность и особенности управления



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 3 из 8	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	-------------	------------------------	---------------

	процессов	изменениями организации; факторы эффективной деятельности команды; принципы и методы организации управленческой деятельности, современные методы управления изменениями. Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; принимать управленческие решения в условиях нестабильности внешней и внутренней среды организации. Владеть: навыками и готовностью самостоятельно применять научные методы управления изменениями; навыками внедрения методов управления изменениями в практическую деятельность организации; навыками самостоятельного выбора оптимальных управленческих решений в зависимости от текущего и перспективного состояния организации.
--	-----------	---

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 3.1. Структура оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы/ разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1	ПК-7 Знать: методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; индивидуальные подходы к изменениям; ПК-9 Знать: методики оценки деятельности организации в соответствии с	Раздел 1. Сущность, формы и подходы к пониманию изменений в организации Раздел 2. Организационные метафоры и описание изменений	Доклад, дискуссия	Вопросы к зачету 1-7



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 4 из 8

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

	разработанными показателями; сущность и особенности управления изменениями организации; факторы эффективной деятельности команды; принципы и методы организации управленческой деятельности, современные методы управления изменениями.			
2	ПК-7 Уметь: работать в условиях изменения социально-экономических процессов. формировать систему менеджмента организации и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности. ПК-9 Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; принимать управленческие решения в условиях нестабильности внешней и внутренней среды организации.	Раздел 3. Модели жизненного цикла организаций	Доклад, дискуссия	Вопросы к зачету 8-14
3	ПК-7 Владеть: навыками определения заинтересованных сторон, которые должны быть вовлечены в инициативу по реализации стратегических изменений в организации навыками определения основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями ПК-9 Владеть: навыками и готовностью самостоятельно применять научные методы управления изменениями; навыками внедрения методов управления изменениями в практическую деятельность	Раздел 4. Моделирование и управление организационными изменениями	Доклад, дискуссия	Вопросы к зачету 15-21



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 5 из 8	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	-------------	------------------------	---------------

организации; навыками самостоятельного выбора оптимальных управленческих решений в зависимости от текущего и перспективного состояния организации.			
--	--	--	--

*Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе дисциплины (модуля). Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре.*

### 3.2 Содержание оценочных средств

Примерная тематика докладов

Примерный перечень тем для дискуссий:

Бихевиористский подход к изменениям

Когнитивный подход к изменениям

В рамках подготовки к дискуссионному занятию обучающимся необходимо выполнить следующее задание:

1) Определить, как проявляется организация: с точки зрения объекта, системы, процесса, отношений и субъекта на практических примерах (книги, статьи, художественные произведения)

2) Определить, как проявляются законы и принципы организации, описанной на практическом примере (книги, статьи, художественные произведения)

Доклад с презентацией:

Обучающимся необходимо провести анализ изменений в конкретной организации. Применение различных теорий к объяснению происшедших в какой-либо российской организации изменений за максимально возможный срок.

Варианты теорий, объясняющих изменения:

1. Модель Льюина
2. Модель Коттера
3. Модель Бекхарда и Харриса
4. Модель Надлера и Тушмана
5. Модель Бриджеса
6. Модель Сенге
7. Модель Г.Б. Клейнера
8. ТЖЦ (теория жизненного цикла) Грейнера
9. ТЖЦ Адизеса
10. Теория технотехнологии Дж.Гэлбрейта  
(или другая теория организации / организационных изменений)

Работа выполняется в форме презентации. Порядок изложения:



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 6 из 8	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	-------------	------------------------	---------------

1. Краткая справка о компании, обоснование выбора
2. Описание выявленных изменений (вида деятельности, формы собственности, владельца, руководства, географии деятельности и т.п.), а также того, как эти изменения происходили
3. Краткое описание теорий, которые выбраны для объяснения изменений.
4. Объяснение изменения выбранной теорией
5. Результаты анализируемых изменений (выручка, прибыль и т.п. – график в динамике)

Вопросы к зачету.

1. Суть организационных изменений (ОИ), внутренние и внешние силы ОИ, условия ОИ

2. Индивидуальные изменения как основа организационных изменений.

Реактивное и проактивное поведение в организации

3. Обучение в организации. Кривая обучения. Цикл обучения Колба

4. Бихевиористский подход к изменениям

5. Когнитивный подход к изменениям

6. Психодинамический подход к изменениям

7. Командные изменения

8. Организационные метафоры

9. Изменения в организации-машине

10. Изменения в организации-политической системе

11. Изменения в организации-организме

12. Изменения в организации «поток и трансформация»

13. Модель организационных изменений Льюина

14. Модель организационных изменений Коттера

15. Модель организационных изменений Бекхарда-Харриса

16. Модель организационных изменений Надлера и Тушмана

17. Модель организационных изменений Бриджеса

18. Модель организационных изменений Сенге

19. Навыки руководителя в условиях организационных изменений

20. Модель жизненного цикла организации Грейнера

21. Модель жизненного цикла организации Адизеса

## **4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации**

Описать порядок и способы проведения промежуточной аттестации.

Для аттестации студентов по дисциплине «Управление изменениями» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате зачёта (итоговая аттестация). Усвоение изучаемой студентом



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 7 из 8	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	-------------	------------------------	---------------

учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

1. Дискуссия по исследуемым темам - 20

2. Доклад с презентацией - 20

3. Активная работа на занятиях - 20

Критерии оценивания по видам работ:

Дискуссия:

Критерии:

1) Умение подать материал в доступной и интересной для слушателя форме; умение аргументированно отвечать на вопросы по исследуемой тематике - студент грамотно докладывает о результатах проделанной работы, отвечает на все вопросы - 15-20 баллов.

2) Умение подать материал в доступной и интересной для слушателя форме; умение аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно докладывает о результатах проделанной работы, отвечает на часть вопросов - 10-14 баллов.

3) Наблюдаются некоторые несоответствия в структуре, студент затрудняется отвечать на вопросы - 5-9 баллов.

4) Есть серьезные нарушения в логике изложения, неточности, студент не отвечает на вопросы - 0-4 балла.

Доклад с презентацией:

1) Соответствие текста доклада требованиям по структуре, объему, соответствию теме и отсутствию некорректных заимствований; наличие презентации к докладу, соответствующей теме и выполненной в удобной для восприятия форме; умение подать материал доклада в доступной и интересной для слушателя форме; умение аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на все вопросы- 15-20 баллов.

2) Соответствие текста доклада требованиям по структуре, объему, соответствию теме и отсутствию некорректных заимствований; наличие презентации к докладу, соответствующей теме и выполненной в удобной для восприятия форме; умение подать материал доклада в доступной и интересной для слушателя форме; умение аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на часть вопросов - 10-14 баллов.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Управление изменениями» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 8 из 8	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	-------------	------------------------	---------------

3) Наблюдаются некоторые несоответствия в структуре, высокий процент заимствований, студент затрудняется отвечать на вопросы - 5-9 баллов.

4) Есть серьезные нарушения в логике изложения, неточности, студент не отвечает на вопросы - 0-4 балла.

Активная работа на занятиях:

- 1) выполнение практических заданий, ответы у доски - 10 баллов
- 2) решение ситуационных задач в рамках темы занятия - 10 баллов

#### **4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.**

II. Итоговая аттестация (зачёт) – 40 баллов

1. Зачет проводится в письменном виде, предлагается два теоретических вопроса. За каждый теоретический вопрос студент способен набрать до 20 баллов в зависимости от степени проработанности и глубины исследуемой темы.

2. Если в результате итоговой аттестации студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

3. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

#### **4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций**

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации. Оценка выставляется при наличии ненулевого результата по каждому виду активности и набору определенной суммы баллов:

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

Таблица 2

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	80 и более	зачтено
2	менее 80	не зачтено