

TRƯỜNG ĐẠI HỌC VĂN LANG
 ĐƠN VỊ: KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

ĐỀ THI VÀ ĐÁP ÁN
THI KẾT THÚC HỌC PHẦN
Học kỳ 2, năm học 2023-2024

I. Thông tin chung

Tên học phần:	QUẢN TRỊ SỰ THAY ĐỔI TRONG TỔ CHỨC		
Mã học phần:	DQT0390	Số tin chỉ:	03
Mã nhóm lớp học phần:	232_DQT0390_01		
Hình thức thi: Trắc nghiệm kết hợp Tự luận	Thời gian làm bài:	75	phút
<i>Thí sinh được tham khảo tài liệu:</i>	<input type="checkbox"/> Có	<input checked="" type="checkbox"/> Không	

I. Các yêu cầu của đề thi nhằm đáp ứng CLO

Ký hiệu CLO	Nội dung CLO	Hình thức đánh giá	Trọng số CLO trong thành phần đánh giá (%)	Câu hỏi thi số	Điểm số tối đa	Lấy dữ liệu đo lường mức đạt PLO/PI
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
CLO1	Giải thích được các khái niệm và nguyên tắc cơ bản của quản trị sự thay đổi trong tổ chức, bao gồm: Các loại áp lực dẫn đến sự cần thiết phải thay đổi; Các nguyên tắc liên quan đến việc phát triển và truyền thông sự cần thiết phải thay đổi; Các mô hình tiêu biểu của sự thay đổi; Các ảnh hưởng đến sự thay đổi...	Trắc nghiệm	60%	1 – 30	6	
CLO3	Có kỹ năng phân tích, tổng hợp, tư duy phản biện khi vận dụng kiến thức học phần để nhận diện những loại hình thay đổi cần thiết trong tổ chức, làm cơ sở cho việc phát triển các chiến lược và kế hoạch quản lý sự thay đổi hiệu quả.	Tự luận	40%	1 câu	4	

II. Nội dung câu hỏi thi**PHẦN TRẮC NGHIỆM (30 câu - 0.2 điểm/câu)**

1. “Việc chú ý tăng cường tương tác và thông tin kịp thời để phối hợp hành động thống nhất trong tổ chức” là biểu hiện của mục đích nào trong việc can thiệp giữa các nhóm?

- A. Tổ chức hành động chung nhằm giảm xung đột giữa các nhóm
- B. Tìm ra rào cản chung.
- C. Họp giải quyết xung đột.
- D. Trao đổi thành viên.

ANSWER: A

2. Để hạn chế sự hiểu lầm, nhà quản trị cần phải:

- A. Tất cả các ý đều đúng.
- B. Tập hợp mọi người để thảo luận vấn đề của họ một cách cởi mở
- C. Hiện diện trong quá trình thay đổi để giải thích rõ ràng định hướng mới.
- D. Chắc chắn rằng sự hiểu lầm không xảy ra hoặc nếu có xảy ra cũng sẽ là ít nhất.

ANSWER: A

3. Trước khi thực hiện thay đổi tổ chức thì cần phải làm gì?

- A. Thông tin ngay đến những người liên quan.
- B. Xác định và sắp xếp lại những hành động cụ thể cần phải tiến hành để quá trình thay đổi diễn ra thành công.
- C. Phân công rõ trách nhiệm của từng nhóm, từng lãnh đạo, từng bộ phận.
- D. Tất cả các ý đều đúng.

ANSWER: A

4. Khuyết điểm của kênh truyền thông gián tiếp là gì?

- A. Tất cả các ý đều đúng
- B. Khó nhận phản hồi.
- C. Có thể bị hiểu sai.
- D. Dễ bị xuyên tạc.

ANSWER: A

5. Mục đích phát triển của tổ chức hướng đến:

- A. Con người
- B. Doanh nghiệp
- C. Các tổ chức

D. Tất cả các ý đều sai

ANSWER: A

6. Trong quá trình thực thi sự thay đổi, nhà quản trị nên làm gì?

A. Giám sát phản ứng của nhân viên cũng như kết quả của họ.

B. Minh bạch và giải thích kịp thời với mọi thành viên về thực thi sự thay đổi.

C. Nhà quản trị cần có những động thái cam kết với mọi người đảm bảo những lợi ích mà họ đang có để họ yên tâm tham gia chiến dịch thay đổi.

D. Tất cả các ý đều đúng.

ANSWER: A

7. Trong thời đại toàn cầu hóa, ngành nào đã áp dụng chiến lược truyền thông thực sự hiệu quả ở nhiều phương diện?

A. Thời trang

B. Vận tải

C. Sản xuất trang thiết bị điện tử

D. Thực phẩm

ANSWER: A

8. Tổ chức nên cung cấp những dữ liệu cần thiết cho các bên hữu quan, những người quan tâm tới sự phát triển trong tương lai và sự thành công trong tổ chức, họ có thể là những người:

A. Tất cả các ý đều đúng

B. Những nhân viên có trách nhiệm và nghĩa vụ với tổ chức

C. Nhà cung cấp, khách hàng, đối tác của tổ chức

D. Giám đốc văn phòng, trung tâm

ANSWER: A

9. Trên thực tế, trong một số tổ chức, những thói quen cũ, cái bóng của quá khứ vẫn là một phần luôn hiện hữu. Nó thể hiện ở việc nào sau đây?

A. Việc sử dụng các công việc mô tả lỗi thời không còn phù hợp với sự phát triển tổ chức.

B. Phương pháp phỏng vấn tuyển dụng không đạt chất lượng sau khi phát triển tổ chức.

C. Các tiêu chuẩn tuyển dụng không được cập nhật phù hợp với sự phát triển tổ chức

D. Thiếu các cơ hội phát triển cá nhân thích hợp liên kết với tăng trưởng và phát triển tổ chức.

ANSWER: A

10. Khi xem xét mục tiêu của tổ chức, ta không cần lưu tâm đến:

- A. Yếu tố chủ quan
- B. Chung và bộ phận
- C. Trước mắt và lâu dài
- D. Yếu tố SMART

ANSWER: A

11. Mức -2 trong thang đo mức độ ảnh hưởng được sắp xếp theo thang đo Likert Scale có ý nghĩa gì?

- A. Xây dựng rào cản chống lại sự thay đổi với vùng chức năng riêng
- B. Trung lập (không phản đối cũng như không ủng hộ).
- C. Chống lại sự thay đổi nhưng không thể hiện tiêu cực.
- D. Ủng hộ nhưng không chủ động cung cấp sự hỗ trợ.

ANSWER: A

12. “Sẵn sàng tham gia và hỗ trợ quy trình thay đổi” – thể hiện mức độ ảnh hưởng nào của thang đo Likert Scale?

- A. Mức 3
- B. Mức 2
- C. Mức 1
- D. Mức 0

ANSWER: A

13. Ý nào KHÔNG phải là nguyên tắc trong một thông điệp?

- A. Người nhận luôn đồng tình
- B. Người nhận phải hiểu được, không hiểu sai
- C. Từ ngữ rõ ràng
- D. Thiết kế trình tự ý tưởng hợp lý.

ANSWER: A

14. Để mọi người hiểu thông điệp và thực hiện các hành động mà thông điệp đưa ra, nhà quản trị cần đảm bảo nội dung của thông điệp như thế nào?

- A. Hai ý (i) và (ii) đều đúng
- B. (i) Cần có sự xác nhận rằng tổ chức thực hiện đầy đủ tất cả các bước chính của quá trình truyền thông và đã đạt được hiệu quả.
- C. (ii) Thông điệp được di chuyển một cách có hiệu quả nhất, nghĩa là nhanh nhất, rộng khắp và mọi người đều hiểu những gì họ cần thực hiện.

D. Hai ý (i) và (ii) đều sai

ANSWER: A

15. Can thiệp tương tác trong hoạt động của tổ chức được thực hiện thông qua hình thức nào?

A. Hai câu (i) và (ii) đều đúng

B. (i) Kèm cặp và khuyến nhủ.

C. (ii) Cố gắng quá trình quản trị

D. Hai câu (i) và (ii) đều sai

ANSWER: A

16. Bài học kinh nghiệm thành công của CEO trên thế giới về mô hình tổ chức trong hoạt động doanh nghiệp là gì?

A. Thay đổi để luôn là đối thủ cạnh tranh của thế giới.

B. Thay đổi vượt lên cả loại hình nghề nghiệp.

C. Thay đổi để luôn luôn học hỏi từ mô hình tiên tiến.

D. Đột phá trong công nghệ sản xuất để có thể thiết kế, sản xuất chế tạo với chi phí thấp.

17. Khi tổ chức thực hiện thay đổi, ai là động lực và là đối tượng chính để việc thực hiện phát triển tổ chức được thành công?

A. Con người

B. Khách hàng

C. Nhà quản lý

D. Đối tác

ANSWER: A

18. Thay đổi đón đầu diễn ra khi nào?

A. Khi các nhà quản trị thực hiện những thay đổi tổ chức nhằm đón trước những sự kiện sắp xảy ra hoặc khi tổ chức bước vào chu kỳ đầu của một xu hướng mới.

B. Khi một tổ chức thực hiện những điều chỉnh căn bản, chính yếu trong cách thức kinh doanh.

C. Khi một tổ chức bị buộc phải thay đổi nhằm đáp ứng lại một vài sự kiện được diễn ra trong môi trường bên trong và bên ngoài.

D. Tất cả các phương án.

ANSWER: A

19. Các điểm tựa về vật chất được củng cố cho sự thay đổi là:

A. Cung cấp bổ sung các nguồn lực cho sự thay đổi.

B. So sánh những kết quả đạt được theo thời gian với mục tiêu đặt ra cho chương trình thay đổi.

C. Phải thường xuyên đánh giá và giám sát tiến trình thay đổi.

D. Đưa ra quyết định sử dụng các phương pháp để tối ưu hóa thời gian và kết quả của việc thay đổi cho tổ chức.

ANSWER: A

20. Trong quá trình thay đổi, sự can thiệp của tổ chức là cần thiết khi:

- A.** Tất cả các lựa chọn đều đúng
- B.** Kế hoạch hoạt động không đi đúng hướng
- C.** Có điều chỉnh hay thay đổi kế hoạch
- D.** Có nguy cơ không thực hiện được

ANSWER: A

21. Yếu tố nào KHÔNG đúng về truyền thông?

- A.** Bộ phận truyền thông bắt buộc phải có trong doanh nghiệp
- B.** Truyền thông là việc làm thường xuyên
- C.** Truyền thông là quan trọng
- D.** Truyền thông là cần thiết

ANSWER: A

22. Nguyên nhân nào dẫn đến thay đổi thất bại?

- A.** Tất cả các ý đều đúng
- B.** Nhóm dẫn dắt thay đổi không có quyền lực.
- C.** Không làm công tác truyền thông.
- D.** Không có kết quả ngắn hạn.

ANSWER: A

23. Câu nào sau đây mô tả đúng về hiệu ứng *Domino*?

- A.** Một phản ứng chuỗi xảy ra từ một điểm xuất phát và ảnh hưởng tới điểm kế bên theo dây chuyền
- B.** Hiệu ứng chống đối.
- C.** Phản ứng không hài lòng xảy ra trong đám đông.
- D.** Phản ứng tốt của tập thể.

ANSWER: A

24. Sẽ có những quy trình truyền thông đầy đủ các bước truyền thông, những cũng sẽ có những quy trình rút gọn và vắn tắt, nó còn phụ thuộc vào:

- A. Ý chí mong muốn của nhà quản trị
- B. Sự thay đổi của nhà quản trị
- C. Sự nhận thức của nhà quản trị
- D. Không có đáp án nào đúng

ANSWER: A

25. “Chương trình thay đổi cao nhất, toàn diện nhất, và triệt để nhất” – là nói đến chương trình thay đổi nào?

- A. Chương trình tái lập tổ chức.
- B. Chương trình cắt giảm chi phí.
- C. Chương trình thay đổi văn hóa tổ chức.
- D. Chương trình thay đổi cơ cấu.

ANSWER: A

26. “Tập trung vào việc thay đổi trách nhiệm và công việc cụ thể của nhân viên” – là nói về phương pháp nào?

- A. Phương pháp dựa vào công việc
- B. Phương pháp dựa trên công nghệ thông tin
- C. Phương pháp thiết kế lại tổ chức
- D. Phương pháp dựa trên con người

ANSWER: A

27. Theo bước đánh giá hiện trạng để lựa chọn hình thức thay đổi, những yếu tố môi trường quan trọng nhất quyết định đến sự thay đổi tổ chức là:

- A. Khách hàng, công nghệ, đối thủ cạnh tranh và đội ngũ nhân viên
- B. Bên trong, bên ngoài, vi mô, vĩ mô, đối thủ cạnh tranh
- C. Vi mô, vĩ mô
- D. Bên trong, bên ngoài

ANSWER: A

28. Thiết kế lại cơ cấu tổ chức, cần phải làm như thế nào?

- A. Định dạng lại sự phân phối quyền lực, trách nhiệm và sự kiểm soát trong tổ chức.
- B. Tập trung vào những thay đổi về cơ cấu bên trong.
- C. Tổ chức lại các phòng ban, thay đổi người phụ trách, hợp nhất hoặc tổ chức lại các bộ phận, ...

D. Tất cả các ý đều sai.

ANSWER: A

29. Bước cuối cùng trong việc xác định tiến trình thay đổi là gì?

- A.** Tiếp tục thay đổi và rút kinh nghiệm điều chỉnh.
- B.** Tìm kiếm các giải pháp cho sự thay đổi.
- C.** Chẩn đoán những vấn đề cần thay đổi của tổ chức.
- D.** Thực hiện thay đổi.

ANSWER: A

30. Để hình thành giải pháp cho chương trình thay đổi, cần những nhóm giải pháp nào?

- A.** Nhóm giải pháp về cơ cấu tổ chức, về con người, về nhiệm vụ, về công nghệ
- B.** Nhóm giải pháp về cơ cấu tổ chức, về kỹ thuật, về nhiệm vụ
- C.** Nhóm giải pháp về con người, về nhiệm vụ, về kỹ thuật, cơ cấu tổ chức
- D.** Nhóm giải pháp về con người, về công nghệ, về kỹ thuật

Answer: A

PHẢN TỰ LUẬN (04 điểm)

Áp dụng kiến thức môn học, hãy chọn một chủ đề về sự thay đổi trong tổ chức để trình bày, phân tích các nội dung chính sau:

- Tên chủ đề về thay đổi trong tổ chức sẽ phân tích:
- Các nội dung đề cập:
 - a) Những rào cản có thể xảy ra
 - Liệt kê các rào cản (0,5 điểm)
 - Cho biết rào cản lớn nhất? lý do? (0,5 điểm)
 - b) Phương tiện truyền thông gì mà bạn có thể sử dụng trong quá trình thực hiện thay đổi
 - Liệt kê các phương tiện truyền thông (0,5 điểm)
 - Cho biết cách truyền thông chính, có hiệu quả nhất? lý do? (0,5 điểm)
 - c) Cách vận dụng mô hình Kotter (2 điểm)
 - Liệt kê 8 bước của mô hình
 - Trình bày vắn tắt cách thực hiện trong mỗi bước.

-----**HẾT**-----

ĐÁP ÁN PHẦN TỰ LUẬN VÀ THANG ĐIỂM

Phần câu hỏi	Nội dung đáp án	Thang điểm	Ghi chú
I. Trắc nghiệm		6.0	
Câu 1 – 30		0.2	
II. Tự luận		4.0	
Nội dung a.	a) Những rào cản khi thay đổi <ul style="list-style-type: none"> ○ Liệt kê (0.5đ): <ul style="list-style-type: none"> - Nhiều công nhân không muốn xáo trộn cuộc sống bình thường - Những khó khăn phát sinh cho cá nhân khi xa nhà - Những phát sinh cho người thân, gia đình khi mình đi xa - Là công ty nhỏ nên không có bộ phận truyền thông chuyên nghiệp - Cty khoảng 5 năm nay có hoạt động tốt, đời sống công nhân ổn định tạo tâm lý không năng động ○ Rào cản lớn nhất, lý do (0.5đ): <ul style="list-style-type: none"> - Con người và những suy nghĩ vì ngại thay đổi 	1.0	
Nội dung b.	b) Phương tiện truyền thông gì em tập trung <ul style="list-style-type: none"> ○ Liệt kê (0.5đ): thông báo, thư ngỏ, gặp gỡ trao đổi giữa lãnh đạo công ty và nhân viên ○ Cách truyền thông chính, có hiệu quả nhất, lý do (0.5đ): trực tiếp để có thể giải thích những băn khoăn, khó khăn của nhân viên, thông qua trực tiếp với người quản lý, trực tiếp với lãnh đạo 	1.0	
Nội dung c.	c) Các bước trong mô hình Kotter được vận dụng (2đ, gồm 8 bước, mỗi bước 0.25đ) <ul style="list-style-type: none"> ○ Bước 01: Tạo tính cấp bách <i>Cho thấy việc mở rộng sản xuất là thiết yếu đáp ứng nhu cầu khách hàng tại chỗ, nếu không sẽ mất khách hàng lâu năm này do sẽ hợp tác nhà cung cấp mới</i> 	2.0	

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Bước 02: Thành lập nhóm dẫn đường <i>Lập một nhóm xung phong gồm những người tình nguyện đầu Tiên, để truyền bá những điều tốt</i> ○ Bước 03: Phát triển tầm nhìn & Xây dựng chiến lược <i>Cho nhân viên thấy các lợi nhuận của doanh nghiệp dẫn đến thu nhập của nhân viên</i> ○ Bước 04: Truyền đạt tầm nhìn thay đổi <i>Truyền thông liên tục củng cố suy nghĩ của nhân viên</i> <i>Nhóm dẫn đường sẽ là minh chứng và lực lượng tuyên truyền quan trọng</i> ○ Bước 05: Trao quyền tối đa <i>Giao những người tiên phong các quyền lợi để thực đẩy các thành viên khác tham gia</i> ○ Bước 06: Tạo ra thành công ngắn hạn <i>Khen thưởng những thành viên tạo kết quả bước đầu</i> <i>Tạo động lực cho mọi người</i> ○ Bước 07: Củng cố kết quả & tạo nhiều thay đổi nữa <i>Mở rộng việc phát triển các thành viên tình nguyện tiếp theo</i> ○ Bước 08: Biến những thay đổi thấm nhuần vào tổ chức <i>Tạo sự làm quen với thay đổi, thành một việc bình thường trong văn hóa doanh nghiệp</i> 		
	Điểm tổng	10.0	

Người duyệt đề

Nguyễn Vũ Huy

TP. Hồ Chí Minh, ngày 26 tháng 03 năm 2024

Giảng viên ra đề

Phạm Thiên Vũ