

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ
ТАДЖИКИСТАН
МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКО-ТАДЖИКСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Экономики и управления

Кафедра Менеджмента и маркетинга

«УТВЕРЖДАЮ»

«28» 08 2025г

Зав. кафедрой к.э.н., доцент

Абдулаева М.Р. 

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине (модулю)
«Управление организационными изменениями»

Направление подготовки – 38.03.02 «Менеджмент»

Форма подготовки - очная

Уровень подготовки - бакалавриат

Душанбе 2025 г.

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю) Управление организационными изменениями

№ п/п	Контролируемые разделы, темы, модули ¹	Формируемые компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Оценочные средства	
				Другие оценочные средства	
				Вид	Количество
1	Тема 1. Концепция организационных изменений	ПК-7	ИПК 7.1. - понимает национальную и международную нормативную базу в области управления качеством продукции (услуг); - знает основные методы проектирования продукции (услуг); - знает основы методов управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг). ИПК 7.2. - применяет актуальную нормативную документацию в области управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг); - применяет методы квалитетического анализа при проектировании продукции (услуг). ИПК 7.3. - собирает данные по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - обрабатывает данные по показателям качества, характеризующих	Ответы на теоретические вопросы по разделу, групповое собеседование по темам СРС Решение разноуровневых заданий, оценка контрольных работ Тесты для промежуточного контроля знаний	1

			разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - составляет отчеты по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги).		
2	Тема 2. Современные тенденции и уровни организационных изменений	ПК-5	ИПК 5.1. - понимает современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; - обладает знаниями о типовых организационных формах и методах управления производством, рациональные границы их применения; - знает нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности - использует методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; - знает порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации; - знает порядок определения себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен;	Комплект тематик для кейс-заданий, дискуссии, полемики, диспуты, дебаты, устный опрос, тесты, контрольные работы, эссе, рефераты, доклады, сообщения, презентация	

			- использует порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений; - обладает знаниями отечественного и зарубежного опыта рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; - обладает знаниями экономики и организации производства, технологические процессы и режимы производства; - применяет методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени. ИПК 5.2. - обосновывает количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; - разрабатывает организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;		
--	--	--	--	--	--

			- распределяет и контролирует использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работ по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта; - осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию мероприятий по соблюдению экологической и пожарной безопасности, условий охраны труда и обеспечения безопасности жизнедеятельности на производстве; - выполняет технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции ИПК 5.3. - разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей,		
--	--	--	--	--	--

			автоматизированных рабочих мест; - организует на тактическом горизонте управления мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, ритмичного и бесперебойного движения незавершенного производства, сдачи готовой продукции, выполнения работ (услуг), складских и погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам; - руководит проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению, и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; - разрабатывает мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, расширения сферы нормирования труда		
--	--	--	--	--	--

			рабочих-повременщиков и служащих, по устранению потерь рабочего времени и улучшению его использования, подготовка предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников.		
3	Тема 3. Типы, виды, принципы организационных изменений	ПК-5	ИПК 5.1. - понимает современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; - обладает знаниями о типовых организационных формах и методах управления производством, рациональные границы их применения; - знает нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности - использует методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; - знает порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации; - знает порядок определения себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен;	Комплект тематик для кейс-заданий, дискуссии, полемики, диспуты, дебаты, устный опрос, тесты, контрольные работы, эссе, рефераты, доклады, сообщения, презентация	

			- использует порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений; - обладает знаниями отечественного и зарубежного опыта рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; - обладает знаниями экономики и организации производства, технологические процессы и режимы производства; - применяет методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени. ИПК 5.2. - обосновывает количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; - разрабатывает организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;		
--	--	--	--	--	--

			- распределяет и контролирует использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работ по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта; - осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию мероприятий по соблюдению экологической и пожарной безопасности, условий охраны труда и обеспечения безопасности жизнедеятельности на производстве; - выполняет технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции ИПК 5.3. - разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей,		
--	--	--	--	--	--

			автоматизированных рабочих мест; - организует на тактическом горизонте управления мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, ритмичного и бесперебойного движения незавершенного производства, сдачи готовой продукции, выполнения работ (услуг), складских и погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам; - руководит проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению, и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; - разрабатывает мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, расширения сферы нормирования труда		
--	--	--	--	--	--

			рабочих-повременщиков и служащих, по устранению потерь рабочего времени и улучшению его использования, подготовка предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников.		
4	Тема 4. Структура системы управления изменениями. Модели изменений	ПК-5	ИПК 5.1. - понимает современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; - обладает знаниями о типовых организационных формах и методах управления производством, рациональные границы их применения; - знает нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности - использует методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; - знает порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации; - знает порядок определения себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен;	Комплект тематик для кейс-заданий, дискуссии, полемики, диспуты, дебаты, устный опрос, тесты, контрольные работы, эссе, рефераты, доклады, сообщения, презентация	

			- использует порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений; - обладает знаниями отечественного и зарубежного опыта рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; - обладает знаниями экономики и организации производства, технологические процессы и режимы производства; - применяет методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени. ИПК 5.2. - обосновывает количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; - разрабатывает организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;		
--	--	--	--	--	--

			- распределяет и контролирует использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работ по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта; - осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию мероприятий по соблюдению экологической и пожарной безопасности, условий охраны труда и обеспечения безопасности жизнедеятельности на производстве; - выполняет технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции ИПК 5.3. - разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей,		
--	--	--	--	--	--

			автоматизированных рабочих мест; - организует на тактическом горизонте управления мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, ритмичного и бесперебойного движения незавершенного производства, сдачи готовой продукции, выполнения работ (услуг), складских и погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам; - руководит проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению, и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; - разрабатывает мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, расширения сферы нормирования труда		
--	--	--	--	--	--

			рабочих-повременщиков и служащих, по устранению потерь рабочего времени и улучшению его использования, подготовка предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников.		
5	Тема 5. Преодоление сопротивления изменениям	ПК-7	ИПК 7.1. - понимает национальную и международную нормативная база в области управления качеством продукции (услуг); - знает основные методы проектирования продукции (услуг); - знает основы методов управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг). ИПК 7.2. - применяет актуальную нормативную документацию в области управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг); - применяет методы квалитетического анализа при проектировании продукции (услуг). ИПК 7.3. - собирает данные по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - обрабатывает данные по показателям качества, характеризующих	Ответы на теоретические вопросы по разделу, групповое собеседование по темам СРС Решение разноуровневых заданий, оценка контрольных работ Тесты для промежуточного контроля знаний	

			разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - составляет отчеты по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги).		
6	Тема 6. Управления изменениями в организации	ПК-7	ИПК 7.1. - понимает национальную и международную нормативная база в области управления качеством продукции (услуг); - знает основные методы проектирования продукции (услуг); - знает основы методов управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг). ИПК 7.2. - применяет актуальную нормативную документацию в области управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг); - применяет методы квалитетического анализа при проектировании продукции (услуг). ИПК 7.3. - собирает данные по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - обрабатывает данные по показателям качества, характеризующих		

			разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - составляет отчеты по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги).		
7	Тема 7. Принятие управленческих решений в организации	ПК-7	ИПК 7.1. - понимает национальную и международную нормативная база в области управления качеством продукции (услуг); - знает основные методы проектирования продукции (услуг); - знает основы методов управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг). ИПК 7.2. - применяет актуальную нормативную документацию в области управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг); - применяет методы квалитетического анализа при проектировании продукции (услуг). ИПК 7.3. - собирает данные по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - обрабатывает данные по показателям качества, характеризующих	Ответы на теоретические вопросы по разделу, групповое собеседование по темам СРС Решение разноуровневых заданий, оценка контрольных работ Тесты для промежуточного контроля знаний	

			разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - составляет отчеты по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги).		
8	Тема 8. Руководитель в системе управления	ПК-5	ИПК 5.1. - понимает современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий; - обладает знаниями о типовых организационных формах и методах управления производством, рациональные границы их применения; - знает нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности - использует методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; - знает порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации; - знает порядок определения себестоимости товарной продукции, разработки нормативов материальных и трудовых затрат, оптовых и розничных цен;	Комплект тематик для кейс-заданий, дискуссии, полемики, диспуты, дебаты, устный опрос, тесты, контрольные работы, эссе, рефераты доклады, сообщения, презентация	

			- использует порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений; - обладает знаниями отечественного и зарубежного опыта рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; - обладает знаниями экономики и организации производства, технологические процессы и режимы производства; - применяет методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду, изучения трудовых процессов и наиболее эффективных приемов и методов труда, использования рабочего времени. ИПК 5.2. - обосновывает количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; - разрабатывает организационно-техническую и организационно-экономическую документацию (графики работ, инструкции, планы, сметы, бюджеты, технико-экономические обоснования, частные технические задания) и составлять управленческую отчетность по утвержденным формам;		
--	--	--	--	--	--

			- распределяет и контролирует использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работ по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта; - осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию мероприятий по соблюдению экологической и пожарной безопасности, условий охраны труда и обеспечения безопасности жизнедеятельности на производстве; - выполняет технические расчеты, графические и вычислительные работы при формировании организационно-экономических разделов технической документации для освоения технологических процессов, подготовки производства и серийного выпуска инновационной продукции ИПК 5.3. - разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей,		
--	--	--	--	--	--

			автоматизированных рабочих мест; - организует на тактическом горизонте управления мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, ритмичного и бесперебойного движения незавершенного производства, сдачи готовой продукции, выполнения работ (услуг), складских и погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам; - руководит проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению, и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; - разрабатывает мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования, расширения сферы нормирования труда		
--	--	--	--	--	--

			рабочих-повременщиков и служащих, по устранению потерь рабочего времени и улучшению его использования, подготовка предложений по совершенствованию систем оплаты труда, материального и морального стимулирования работников.		
9	Тема 9. Управление конфликтами и стрессами	ПК-7	ИПК 7.1. - понимает национальную и международную нормативная база в области управления качеством продукции (услуг); - знает основные методы проектирования продукции (услуг); - знает основы методов управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг). ИПК 7.2. - применяет актуальную нормативную документацию в области управления качеством при проектировании продукции (оказании услуг); - применяет методы квалитетического анализа при проектировании продукции (услуг). ИПК 7.3. - собирает данные по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - обрабатывает данные по показателям качества, характеризующих	Ответы на теоретические вопросы по разделу, групповое собеседование по темам СРС Решение разноуровневых заданий, оценка контрольных работ Тесты для промежуточного контроля знаний	

			разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги) для различных этапов жизненного цикла изделий; - составляет отчеты по показателям качества, характеризующих разрабатываемую и выпускаемую продукцию, работы (услуги).		
--	--	--	---	--	--

Перечень оценочных средств

№ п/п	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
УСТНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА			
1.	Устный опрос	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимися на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2.	Контроль самостоятельно й работы	Самостоятельная работа - это планируемая работа студентов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве и под контролем преподавателя.	Темы КСР
ПИСЬМЕННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА			
3.	Отчеты по практическим работам	Продукт активной самостоятельной работы аспиранта/магистранта, который проводится с применением различных методов, материалов, инструментов, приборов и других средств и представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы практических работ
4.	Тестирование	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
5.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам

Вопросы для оценки качества освоения дисциплины:

1. Характеристика основных компонент организации как системы.
2. Объект и предмет организационных изменений.
3. Содержание воздействий внешней среды на формирование условий организационных изменений.
4. Содержательная характеристика организационных изменений.
5. Соотношение объективных и субъективных, активных и пассивных факторов в реализации изменений.
6. Общая характеристика модели Грейнера.
7. Основные стадии жизненного цикла организации.
8. Условия и ограничения при планировании стратегических целей организации.
9. Характеристика теории Левина.
10. Сравнительный анализ теорий "О" и "Е".
11. Роль и значение эксперимента в различных моделях организационных изменений.
12. Сравнительный анализ моделей Дака и Грейнера.
13. Личностные факторы, определяющие сопротивление изменениям.
14. Влияние размера организации на сопротивление изменениям.
15. Роль знаний в преодолении группового сопротивления.
16. Методы вовлечения сотрудников в осуществление изменений.
17. Задачи и метода командообразования.
18. Управления по целям на обеспечение процесса преодоления сопротивления и внедрения изменений.
19. Этапы тренинга на основе управленческой решетки Блейка и Моутона.
20. Психологические приемы, способствующие внедрению изменений.
21. Методы внедрения комплексной программы проведения изменений в организации.
22. Элементы и подсистемы организационной культуры.
23. Организационные факторы, влияющие на формирование особенностей организации.
24. Методы активного изменения типа организационной культуры.
25. Взаимосвязь и характер влияния финансовых целей компании на долгосрочную эффективность организации (с учетом фактора организационной культуры).
26. Сферы эффективного применения различных типов организационной культуры.
27. Методами эффективного изменения организационной культуры.
28. Определение и основные характеристики обучающейся организации.
29. Содержание и последовательность качественного анализа эффективности организационных изменений.
30. Методы количественного анализа эффективности организационных изменений.