

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»

« 29 » 08 \_\_\_ 2025 г.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент

 Абдулаева М. Р.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

«Современные теории управления»

Направленность программы «Управление коммерциализацией  
интеллектуальной собственности»

Форма подготовки - заочная

Уровень подготовки - магистратура

Душанбе 2025

**ПАСПОРТ  
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине «Современные теории управления»

**Таблица 1**

Индикатор	Название	Планируемые результаты обучения	ФОС
<b>УК-1</b>	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИУК-1.1. Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие ИУК-1.2. Демонстрирует знание особенностей системного и критического мышления и готовность к нему ИУК-1.3. Аргументированно формирует собственное суждение и оценку информации, принимает обоснованное решение ИУК-1.4. Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки	Поиск информации в сети. Доклад, реферат, ЭССЕ. Выполнение самостоятельных работ.
<b>ОПК-1</b>	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ИОПК 1.1. Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности. ИОПК 1.2. Использует знание экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности; ИОПК 1.3. Осуществляет постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук; ИОПК 1.4. Применяет инструментарий экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач выявления причинно-следственных связей и оптимизации деятельности объекта управления.	Поиск информации в сети. Доклад, реферат, ЭССЕ. Выполнение самостоятельных работ

№ п/п	Контролируемые разделы, темы, модули <sup>1</sup>	Формируемые компетенции	Оценочные средства		
			Количество выполняемых заданий	Другие оценочные средства	
				Вид	Количество
1.	Тема 1. Понятие и сущность современных теорий управления	УК-1 ОПК-2	2	Письменная работа Доклад	1 1
2.	Тема 2. Организация как объект управления:	УК-1 ОПК-2	3	Письменная работа Доклад	1 1

<sup>1</sup> Наименования разделов, тем, модулей соответствуют рабочей программе дисциплины.

	современные модели и подходы			Реферат	1
3.	Тема 3. Управленческие решения, стратегии и конкурентные преимущества <b>Тема 3. Управленческие решения, стратегии и конкурентные преимущества</b>	УК-1 ОПК-2	2	Письменная работа Реферат	1 1
4.	Тема 4. Управление изменениями, инновациями и развитием цифровой экономике	УК-1 ОПК-2	3	ЭССЕ Доклад Письменная работа	1 1 1
Всего:			14	4	14

### **ТЕМЫ САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ (рефератов, докладов, ЭССЕ, письменных работ)**

#### **Тема 1. Понятие и сущность современных теорий управления**

В теме рассматриваются общие и характерные черты современного управления как области научного знания и практики: предмет дисциплины, цели и задачи курса, его структура, роль и место в учебном процессе магистратуры. Необходимо раскрыть базовые понятия управления (организация, система управления, управленческое решение, эффективность, результативность), а также эволюцию управленческой мысли от классических школ к современным направлениям. Отдельное внимание уделяется системному, процессному и ситуационному подходам, а также взаимосвязи стратегии, структуры, культуры и человеческого фактора в управлении.

Рассматриваются ключевые управленческие функции и роли менеджера, методы анализа управленческих проблем и критерии качества управленческих решений. Также изучаются методологические основы современных теорий: доказательный подход в менеджменте, использование данных, логика построения моделей и ограничений их применения в реальных организациях.

#### **Тема 2. Организация как объект управления: современные модели и подходы**

Данная тема посвящена современным представлениям об организации и её устройстве. Необходимо изучить организацию как открытую систему и понять, как внешняя среда (рынки, государственное регулирование, технологии, конкуренция) влияет на управленческие решения.

Подробно рассматриваются современные подходы к проектированию организационных структур (дивизиональная, матричная, проектная, сетевая, платформенная), а также принципы распределения полномочий, координации и контроля. Изучаются теории организационной культуры и поведения (ценности, нормы, мотивация, групповые процессы), а также роль лидерства и коммуникаций в обеспечении управляемости.

Отдельно разбираются современные концепции управления человеческими ресурсами: компетентностный подход, управление талантами, вовлечённость, организационное обучение.

В завершение рассматриваются механизмы повышения эффективности управления: KPI и сбалансированная система показателей, управление процессами, управление качеством, управление знаниями.

### **Тема 3. Управленческие решения, стратегии и конкурентные преимущества**

В данной теме необходимо раскрыть сущность управленческого решения и процесса принятия решений в современных организациях: этапы, критерии, ограничения, ответственность и риски. Изучаются современные теории стратегии и конкуренции: ресурсная концепция (RBV), динамические способности, конкурентные стратегии, создание ценности для клиента, позиционирование, модели бизнес-архитектуры и бизнес-модели. Рассматриваются инструменты стратегического анализа (PESTEL, 5 сил Портера, SWOT, цепочка ценности, анализ заинтересованных сторон), а также механизмы стратегической реализации (цели, проекты, показатели, бюджетирование). Отдельно анализируются поведенческие аспекты решений: когнитивные искажения, групповое мышление, агентские конфликты, организационная политика, этика управленческих решений. В практической части акцент делается на умении обосновывать управленческие решения, формировать альтернативы и оценивать последствия.

### **Тема 4. Управление изменениями, инновациями и развитием в цифровой экономике**

Тема направлена на изучение современных теорий и практик управления изменениями: причины изменений, типы трансформаций, сопротивление изменениям и методы его преодоления.

Рассматриваются модели управления изменениями (например, пошаговые и системные подходы), управление организационными трансформациями, коммуникации изменений и роль лидерства.

Изучаются современные концепции инновационного управления: инновационный процесс, управление портфелем проектов, открытые инновации, взаимодействие с партнёрами и экосистемами.

Отдельное внимание уделяется управлению в цифровой среде: цифровая трансформация, управление данными, платформенные модели, гибкие методологии (Agile/Lean), проектное и продуктовое управление.

В заключение рассматриваются практические кейсы организационных изменений и инноваций, а также критерии оценки результативности преобразований (эффективность, устойчивость, социальный эффект).

1. Введение	По 5-и балльной шкале
Обозначение актуальности рассматриваемого вопроса, указание цели и задачи, аргументов.	
2. Рассмотрение основных вопросов, анализ существующей ситуации на примере современных организаций и предприятий, особенности ведения международного бизнеса на современном этапе и т.п.	--/--
3. Заключение	
Подведение итогов, приведение собственных умозаключений и совершенствование рассматриваемых вопросов.	--/--
4. Работа с литературой (основная, дополнительная, ссылки, сноски и т.д.)	

5. Качество (оформление) представления текста (структурированность, логичность, ясность и стиль изложения). --/--
6. Обоснованность положений автора и аргументы для доказательства своих утверждений. --/--

### **Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению**

Для выполнения конкретного задания, прежде всего, необходимо ознакомиться и изучить основные положения теоретических материалов соответствующей темы из литературных источников. Они указаны в разделе 3 рабочей программы «Структура и содержание дисциплины». Большинство заданий выполняются в виде доклада, реферата, эссе, анализа существующей ситуации, решения задач, а также презентации результатов самостоятельно выполненного семестрового задания по выбранной теме.

**Текущая самостоятельная работа** включает следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданному вопросу;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям и КСР;
- подготовка к промежуточному контролю, экзамену.

**Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа** магистрантов ориентирована на развитие интеллектуальных умений, комплекса общекультурных и профессиональных компетенций, повышение их творческого потенциала и включает в себя следующие виды работ по основным проблемам курса:

- поиск научных источников, анализ деятельности современных международных предприятий и организаций с целью организации и ведения в них деятельности по бизнесу;
- решение соответствующих задач по изучаемым темам;
- исследовательская работа и участие в научных конференциях и семинарах.

### **Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы**

Для этого, магистрантам данного направления необходимо посещать лекционные, практические (семинарские) занятия и КСР. Внимательно прослушивая лекции, самостоятельно готовясь к обсуждению тем, необходимо активно участвовать в дискуссиях на занятиях и сдать своевременно самостоятельные работы. Магистрантам рекомендуется уделить особое внимание выполнению самостоятельной работы в виде решения задачи примеров на практических занятиях и защите своих позиций по рассмотрению конкретных ситуаций при сдаче самостоятельных работ. Кроме того, магистрантам необходимо изучить перечень рекомендуемой литературы и на примере деятельности современных международных предприятий и организаций рассмотреть конкретную ситуацию. При этом основой для изучения дисциплины является изучение необходимой литературы, конспекты лекций и результаты практических и семинарских занятий, КСР. В частности, выполнение самостоятельной работы заключается в решении задач, рассмотрении конкретных ситуаций из практической деятельности современных международных организаций и предприятий. Выполненную самостоятельную работу на практическом занятии и в процессе КСР магистранты будут обсуждать вместе с группой и преподавателем. Семинарские (практические) занятия и КСР должны следовать после окончания изучения лекционного материала, где проводится опрос магистрантов по составленным контрольным вопросам темы (приведены ниже) с целью оценки уровня освоенных тем при изучении данной дисциплины.

### Критерии оценки выполнения самостоятельной работы

В основу применяемой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга магистранта осуществляется постоянно в процессе его обучения в магистратуре. Настоящая система оценки успеваемости основана на использовании совокупности контрольных точек, равномерно расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и разделов и проведение по ним промежуточного контроля.

Магистрантам выставляются следующие оценки за выполнение самостоятельных заданий:

- **оценка «отлично»:** контрольные задачи, а также самостоятельно выполненные семестровые задания, выполненные полностью и сданные в срок в соответствии с предъявляемыми требованиями;

- **оценка «хорошо»:** задание выполнено и в целом отвечает предъявляемым требованиям, но имеются отдельные замечания в его оформлении или сроке сдачи;

- **оценка «удовлетворительно»:** задание выполнено не до конца, отсутствуют ответы на отдельные вопросы, имеются отклонения в объеме, содержании, сроке выполнения;

- **оценка «неудовлетворительно»:** отсутствует решение задачи, задание переписано (скачано) из других источников, не проявлена самостоятельность при его выполнении.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения самостоятельной работы и контрольной работы.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах практических занятий лекционного материала и контрольных вопросов;

- решение задач и их обсуждение с точки зрения умения сформулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

- выполнение контрольной работы и обсуждение результатов;

- участие в дискуссиях в качестве участника и модератора групповой дискуссии по темам дисциплины;

- написание и презентация доклада;

- написание самостоятельной (контрольной) работы.

Для контроля усвоения данной дисциплины учебным планом предусмотрен экзамен.

Текущий контроль магистрантов осуществляется путем выполнения самостоятельных работ, контрольных тестов, выполнения индивидуального задания, обсуждения теоретических вопросов.

Промежуточные аттестации осуществляется путем опроса и проверки письменных работ.

Итоговый контроль проводится в форме опроса с использованием интервью, тестов, рассмотрения результатов письменных работ, рассмотрения и решения ситуационных заданий и конкретных задач.

Контролирующие материалы по дисциплине содержат:

- контрольные вопросы для текущего контроля знаний по дисциплине (см. прилож. 1);

- примеры решения задач для промежуточного контроля знаний по дисциплине (см. прилож. 2).

### Критерии оценки

Оценка	Критерии
отлично	Выставляется студенту, если он определяет рассматриваемые понятия раздела или темы учебной дисциплины четко и полно, приводя соответствующие примеры.
хорошо	Выставляется студенту, если он допускает отдельные погрешности в ответе, но в целом демонстрирует знание и

	владение содержанием раздела (темы) учебной дисциплины.
удовлетворительно	Выставляется студенту, если он обнаруживает пробелы в знаниях материала раздела или темы учебной дисциплины.
неудовлетворительно	Выставляется студенту, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений раздела или темы учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи.