Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Кропова Людмила Вячеславовна
Должность: Проректор по учебно-методической работе
Дата подписания: 09.11.2026 09:21:50
Уникальный программный ключ:
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

6 МЭ(б) 26

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой международной экономики

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ

_____ А.Ю. Дещенко
(подпись)

«16» февраля 2026 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Б1.В.ДВ.03.01 Организационное развитие международного бизнеса
(шифр и наименование дисциплины)

38.03.01 Экономика
(код и наименование направления подготовки)

Международная экономика
(наименование профиля подготовки)

Разработчик:

доцент _____ Миньковская Маргарита Владимировна
(должность) (подпись)

Оценочные материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры от 16.02.2026 г., протокол № 14

Донецк 2026 г.

Паспорт
оценочных материалов по дисциплине
Организационное развитие международного бизнеса
(наименование дисциплины)

Перечень компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины (модуля) или практики

№ п/п	Код и наименование контролируемой Компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-1 Способен к анализу, обоснованию и выбору решения	Тема 1. Теория организационного развития международных компаний: эволюция теорий, организационные проблемы бизнеса, причины изменений.	8
		Тема 2. Факторы и критерии оценки эффективности организационного развития международных компаний.	8
		Тема 3. Виды и направления организационных преобразований международных компаний.	8
		Тема 4. Управление организационным развитием международных компаний.	8
		Тема 5. Сопротивление изменениям и мотивация персонала при осуществлении преобразований в международных компаниях.	8
		Тема 6. Особенности и виды международных слияний и поглощений.	8
		Тема 7. Методы количественной оценки эффективности международных слияний и поглощений.	8

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Показатели оценивания компетенций

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
1	ПК-1 Способен к анализу, обоснованию и выбору решения	ИД-1$_{ПК-1}$ Анализирует решения с точки зрения достижения целевых показателей решений	Тема 1. Теория организационного развития международных компаний: эволюция теорий, организационные проблемы бизнеса, причины изменений.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест
			Тема 2. Факторы и критерии оценки эффективности организационного развития международных компаний.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест
			Тема 3. Виды и направления организационных преобразований международных компаний.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест, контрольная работа (ТМК 1)

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
			Тема 4. Управление организационным развитием международных компаний.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест
			Тема 5. Сопротивление изменениям и мотивация персонала при осуществлении преобразований в международных компаниях.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест
			Тема 6. Особенности и виды международных слияний и поглощений.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест
			Тема 7. Методы количественной оценки эффективности международных слияний и поглощений.	Собеседование (устный или письменный опрос), тест, контрольная работа (ТМК 2)

Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Собеседование (устный или письменный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
1,6-2,0	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания основных положений дисциплины. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
1,1-1,5	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов от 70% до 90%)
0,1-1,0	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Имеются поверхностные знания основ дисциплины. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов от 50% до 70%)
0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют.

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
	Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов < 50%)

Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
0,9-1,0	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов)
0,6-0,8	Тестовые задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов)
0,3-0,5	Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74% вопросов)
0-0,2	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60% вопросов)

Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Контрольная работа по смысловому модулю 1, 2, » (ТМК 1, ТМК 2)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5-6	Текущий модульный контроль выполнен на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов)
3-4	Текущий модульный контроль выполнен на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов)
1-2	Текущий модульный контроль выполнен на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74% вопросов)
0	Текущий модульный контроль выполнен на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60% вопросов)

Примерный перечень оценочных материалов

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Собеседование (устный или письменный опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплин
2.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
3.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или дисциплине.	Комплект контрольных заданий по вариантам

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков

Оценочные материалы по дисциплине «Организационное развитие международного бизнеса» разработаны в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (Профиль: Международная экономика) и рабочей программой дисциплины «Организационное развитие международного бизнеса».

Логика построения рабочей программы дисциплины «Организационное развитие международного бизнеса» ориентирована на формирование системы знаний по теории и практике управления организационным развитием международных компаний, функционирующих в условиях динамичной рыночной среды, и приобретение практических навыков в сфере реализации программ организационного развития международных компаний

Структура дисциплины «Организационное развитие международного бизнеса» представлена тремя смысловыми модулями: смысловой модуль 1 «Управление организационным развитием международного бизнеса»; смысловой модуль 2 «Международные слияния (поглощения) и стратегические альянсы как направления организационного развития».

При изучении дисциплины в течение семестра обучающийся может набрать максимально 40 баллов.

Система оценивания всех видов работ по дисциплине «Организационное развитие международного бизнеса» приведена в таблице 1.

Таблица 1

Система начисления баллов по текущему контролю знаний

Максимально возможный балл по виду учебной работы				
Смысловые модули	Текущая аттестация			Итого
	Собеседование (устный или письменный опрос)	Тест	Контрольная работа	
Смысловой модуль 1 «Управление организационным развитием международного бизнеса»	6	6	6	18
Смысловой модуль 2 «Международные слияния (поглощения) и стратегические альянсы как направления организационного развития»	8	8	6	22
Итого:	14	14	12	40

Для выполнения заданий, предусмотренных оценочными материалами, обучающийся должен пройти предварительную теоретическую и практическую подготовку на лекционных и практических занятиях, а также при самостоятельном изучении литературных источников.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала дисциплины.

Текущий контроль знаний осуществляется с помощью тестов и собеседования (устного или письменного) по каждой теме дисциплины.

Собеседование (устный или письменный опрос) – это произвольная беседа или целенаправленное собеседование, позволяющее оценить уровень знаний по теме, разделу или дисциплине в целом. Представленные вопросы для собеседования (устного или письменного опроса) позволяют оценить уровень знаний обучающихся, полученных при изучении лекционного материала по каждой теме дисциплины. Максимальное количество баллов по дискуссии, собеседованию составляет 2 балла по каждой теме.

Тест – это система контрольных заданий определенной формы и содержания, позволяющих объективно оценить уровень знаний по теме, разделу или дисциплине в целом. Представленные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний обучающихся и имеют только один верный ответ. Максимальное количество баллов по тестированию составляет 2 балла по каждой теме.

По окончании изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет текущую модульную контрольную работу по закрепленному варианту. Максимально возможное количество полученных баллов по результатам решения контрольной работы составляет 6 баллов по ТМК 1, ТМК 2.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Организационное развитие международного бизнеса» осуществляется в форме экзамена.

Экзамен проводится в устной форме в виде собеседования по предложенному перечню вопросов, тестирования и решения практического задания.

Экзаменационный билет состоит из 6 заданий теоретического и практического характера, по отдельным темам дисциплины. Ответ на каждое задание оценивается от 0 до 10 баллов.

Относительно распределения баллов на итоговом контроле оценки знаний, умений и навыков обучающихся по результатам выполнения заданий используется нижеприведенная шкала оценивания.

Оценка тестовых заданий осуществляется по следующей шкале:

За каждый правильный ответ начисляется по 1 баллу. Максимальное количество баллов за тесты составляет 10 баллов.

Оценка ответа на теоретические вопросы осуществляется по следующей шкале:

За каждый правильный ответ «Задания 2» начисляется по 2 балла. Максимальное количество баллов за теоретические вопросы «Задания 2» составляет 10 баллов (по 2 балла за каждый вопрос).

За ответ на «Задание 3» начисляется 0-10 баллов в зависимости от правильности и полноты предоставленного ответа. Максимальное количество баллов за «Задание 3» составляет 10 баллов

Оценка решения практических задач («Задание 4», «Задание 5», «Задание 6») осуществляется по следующей шкале для каждой:

10 баллов – задача выполнена в полном объеме, ответ обоснован, выводы и предложения аргументированы, расчеты правильны, оформление отвечает требованиям;

7-9 баллов – задача выполнена в полном объеме, но допущены незначительные неточности в расчетах или оформлении, принятые решения недостаточно аргументированы;

5-6 баллов – задача выполнена не менее чем на 70% при правильном оформлении или не менее чем на 80%, если допущены незначительные ошибки в расчетах или оформлении;

до 5 баллов – задача выполнена менее чем на 70%, допущены ошибки в расчетах или оформлении, решение не аргументировано.

В результате экзамена обучающийся может набрать максимально 60 баллов, которые суммируются с баллами, уже набранными на протяжении семестра.

Таблица 2

Распределение баллов, которые получают обучающиеся

Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу							**Максимальная сумма баллов**		
Смысловой модуль 1				Смысловой модуль 2			**Текущий контроль**	**Экзамен**	**Все виды учебной деятельности**
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	40	60	100
4	4	4	10	4	4	10			

Примечание. Т1, Т2, ... Т7 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Таблица 3

Государственная шкала оценивания академической успеваемости

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале
90-100	5 «отлично»
75-89	4 «хорошо»
60-74	3 «удовлетворительно»
менее 60	2 «неудовлетворительно»

Примеры типовых заданий для оценочных материалов

1) по оценочному материалу «Собеседование (устный или письменный опрос)»

1. Охарактеризуйте основные этапы эволюции теорий организационного развития международных компаний. Назовите 2–3 ключевые теории и кратко раскройте их суть.

2. Какие организационные проблемы наиболее часто возникают у международных компаний в процессе роста и расширения? Приведите 3–4 примера и укажите возможные пути их решения.
3. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные причины организационных изменений в международных компаниях. Приведите пример изменения, вызванного внешним фактором, и пример, вызванного внутренним фактором.
4. Какие внешние и внутренние факторы влияют на эффективность организационного развития международной компании? Приведите по 2–3 примера для каждой группы факторов.
5. Назовите и раскройте 3–4 критерия оценки эффективности организационного развития международных компаний. Какие количественные и качественные показатели можно использовать для каждого критерия?
6. Какие виды организационных преобразований чаще всего реализуются в международных компаниях? Приведите по одному примеру для каждого вида (реструктуризация, цифровизация, изменение корпоративной культуры и т. д.).
7. В чём состоят ключевые направления организационных преобразований в современных международных компаниях? Укажите 3–4 направления и поясните, как они связаны с глобальными экономическими трендами.
8. Опишите основные этапы процесса управления организационным развитием международной компании. Какие задачи решаются на каждом этапе?
9. Какие методы и инструменты используют международные компании для планирования и реализации организационных изменений? Приведите 2–3 примера конкретных методик (например, модель Коттера, ADKAR и т. п.) и кратко объясните их суть.
10. Почему сотрудники часто сопротивляются организационным изменениям? Назовите 3–4 основные причины сопротивления и предложите по одному способу преодоления каждой из них.
11. Какие методы мотивации персонала наиболее эффективны при проведении масштабных организационных преобразований в международных компаниях? Приведите 2–3 примера мотивационных программ и объясните, почему они работают.
12. В чём состоят особенности международных слияний и поглощений по сравнению с национальными сделками? Укажите 3–4 ключевых отличия и поясните их влияние на процесс интеграции.
13. Какие виды международных слияний и поглощений выделяют в современной практике? Приведите по одному примеру для горизонтального, вертикального и конгломератного слияния.
14. Какие методы количественной оценки эффективности международных слияний и поглощений существуют? Перечислите 3–4 метода (например, оценка синергии, анализ ROI, TSR и т. д.) и кратко опишите, в чём заключается суть каждого.
15. Представьте, что вы руководите интеграцией двух международных компаний после слияния. Составьте краткий план действий на первые 6 месяцев, включающий:

- оценку текущего состояния обеих организаций;
- выявление ключевых точек сопротивления и рисков;

- стратегию коммуникации с сотрудниками;
- план достижения первых результатов (KPI)

2) по оценочному материалу «Тест»

1. Какая теория организационного развития акцентирует внимание на адаптации компании к внешней среде?
a) Теория жизненных циклов организации;
b) Теория ресурсной зависимости;
c) Классическая теория управления;
d) Теория бюрократии Вебера.
Правильный ответ: b.

2. Что из перечисленного относится к внешним причинам организационных изменений в международных компаниях?
a) Смена топ-менеджмента;
b) Изменение законодательства в странах присутствия;
c) Оптимизация внутренних бизнес-процессов;
d) Реструктуризация отделов.
Правильный ответ: b.

3. Какой критерий НЕ используется для оценки эффективности организационного развития?
a) Рост рыночной доли;
b) Уровень удовлетворённости сотрудников;
c) Количество проведённых совещаний;
d) Рентабельность инвестиций (ROI).
Правильный ответ: c.

4. Какой вид организационных преобразований предполагает внедрение цифровых технологий во все бизнес-процессы?
a) Реструктуризация;
b) Цифровизация;
c) Децентрализация;
d) Аутсорсинг.
Правильный ответ: b.

5. Что является основной задачей этапа «планирования изменений» в управлении организационным развитием?
a) Проведение корпоративных вечеринок;
b) Формирование команды изменений и определение KPI;
c) Увольнение несогласных сотрудников;
d) Закрытие филиалов.
Правильный ответ: b.

6. Какой метод мотивации персонала наиболее эффективен при масштабных преобразованиях?
a) Угроза увольнения;
b) Прозрачная коммуникация и вовлечение в процесс изменений;
c) Сокращение социальных льгот;
d) Запрет на обратную связь.
Правильный ответ: b.

7. Что означает термин «сопротивление изменениям» в контексте организационного развития?
a) Активная поддержка нововведений сотрудниками;
b) Пассивное или активное противодействие сотрудников новым процессам и правилам;
c) Автоматическое принятие любых решений руководства;
d) Увеличение производительности труда.
Правильный ответ: b.

8. Какое слияние относится к горизонтальному типу?
a) Слияние компании-производителя с поставщиком сырья;
b) Слияние двух конкурирующих розничных сетей;
c) Приобретение IT-компании автомобильной корпорацией;
d) Покупка банка страховой компанией.
Правильный ответ: b.

9. Какой фактор НЕ влияет на успех международных слияний и поглощений?
a) Культурная совместимость компаний;
b) Различия в корпоративных культурах;
c) Цвет логотипов объединяемых компаний;
d) Регуляторные ограничения в странах присутствия.
Правильный ответ: c.

10. Какой метод используется для количественной оценки синергии после слияния компаний?
a) Анализ роста стоимости акций (TSR);
b) Опрос сотрудников о настроении в коллективе;
c) Подсчёт количества новых клиентов;
d) Измерение площади офисов.
Правильный ответ: a.

11. Что такое «модель Коттера» в контексте управления изменениями?
a) Метод бухгалтерского учёта;
b) 8-шаговая модель внедрения организационных изменений;
c) Стратегия ценообразования;
d) Методика подбора персонала.
Правильный ответ: b.

12. Какой из перечисленных факторов относится к внутренним факторам эффективности организационного развития?
a) Политическая нестабильность в стране;
b) Квалификация персонала;
c) Глобальные экономические кризисы;
d) Изменения в международном налоговом законодательстве.
Правильный ответ: b.

13. Что показывает показатель TSR (Total Shareholder Return) в оценке слияний?
a) Общий доход акционеров за период;
b) Количество сотрудников в компании;
c) Объём произведённой продукции;
d) Средний возраст топ-менеджмента.
Правильный ответ: a.

14. Какая стратегия организационных изменений предполагает постепенное внедрение нововведений?
a) Революционная;
b) Эволюционная;
c) Кризисная;
d) Имитационная.
Правильный ответ: b.

15. Какой инструмент помогает визуализировать этапы организационного развития и сроки их реализации?
a) Календарь отпусков;
b) График фондового рынка;
c) Диаграмма Ганта;
d) Список контактов поставщиков.
Правильный ответ: c.

3) по оценочному материалу «Контрольная работа»

Вариант 1
Задание 1. Дайте определения следующим понятиям (2–3 предложения на каждое)

Организационное развитие международной компании — раскройте суть понятия, укажите его ключевые цели и направленность.

Международное слияние — опишите, что представляет собой данная форма интеграции, и кратко укажите её основную цель.

Задание 2. Тест (выберите один правильный ответ)

1. Какой фактор относится к внешним факторам организационного развития?
a) Корпоративная культура;
b) Квалификация персонала;
c) Экономическая ситуация в странах присутствия;
d) Структура управления.
Правильный ответ: c.

2. Какой критерий НЕ используется для оценки эффективности организационного развития?
a) Рост рыночной доли;
b) Уровень удовлетворённости сотрудников;
c) Количество проведённых совещаний;
d) Рентабельность инвестиций (ROI).
Правильный ответ: c.

3. Какой вид организационных преобразований предполагает внедрение цифровых технологий во все бизнес-процессы?
a) Реструктуризация;
b) Цифровизация;
c) Децентрализация;
d) Аутсорсинг.
Правильный ответ: b.

4. Что показывает показатель TSR (Total Shareholder Return) при оценке слияний?
a) Общий доход акционеров за период;
b) Количество сотрудников в компании;
c) Объём произведённой продукции;
d) Средний возраст топ-менеджмента.
Правильный ответ: a.

5. Какой метод помогает визуализировать этапы организационного развития и сроки их реализации?
a) Календарь отпусков;
b) График фондового рынка;
c) Диаграмма Ганта;
d) Список контактов поставщиков.
Правильный ответ: c.

Вариант 2

Задание 1. Дайте определения следующим понятиям (2–3 предложения на каждое)

Сопротивление изменениям — объясните, что означает этот термин в контексте организационного развития, укажите основные причины его возникновения.

Горизонтальное слияние — дайте определение, приведите краткий пример такой сделки и поясните её стратегическую цель.

Задание 2. Тест (выберите один правильный ответ)

1. Какая модель описывает 8-шаговый процесс внедрения организационных изменений?
a) Модель ADKAR;
b) Модель Коттера;
c) Модель McKinsey 7S;
d) Модель BCG.
Правильный ответ: b.

2. Что из перечисленного относится к внутренним факторам эффективности организационного развития?
a) Политическая нестабильность в стране;
b) Квалификация персонала;
c) Глобальные экономические кризисы;
d) Изменения в международном налоговом законодательстве.
Правильный ответ: b.

3. Какой тип слияния предполагает объединение компаний из разных отраслей?
a) Горизонтальное;
b) Вертикальное;
c) Конгломератное;
d) Транснациональное.
Правильный ответ: c.

4. Какой инструмент используется для количественной оценки синергии после слияния компаний?
a) Анализ роста стоимости акций (TSR);
b) Опрос сотрудников о настроении в коллективе;
c) Подсчёт количества новых клиентов;
d) Измерение площади офисов.
Правильный ответ: a.

5. Какая стратегия организационных изменений предполагает постепенное внедрение нововведений?
a) Революционная;
b) Эволюционная;
c) Кризисная;
d) Имитационная.
Правильный ответ: b.