

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 25.06.2025 16:05:26  
Уникальный программный ключ:  
84665791f4049770b670b22cf26587a2f741522e

**Государственное образовательное частное учреждение высшего  
образования «МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ:**

**Ректор  
НОЧУ ВО «МУИПИ»**



**В.В. Борисова**

подпись

« 5 » июня 2023 г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ  
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

**ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные  
организационно-управленческие решения, оценивать их операционную  
и организационную эффективность, социальную значимость,  
обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-  
культурной) и динамичной среды**

**направление подготовки  
38.04.02 Менеджмент**

**Профиль подготовки:  
«Стратегический менеджмент и инновации»**

**Квалификация (степень) выпускника – магистр**

**Форма обучения  
Очная**

**Москва 2023 г.**

**ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды**

ИОПК-3.1. Самостоятельно разрабатывает, обосновывает и способствует реализации организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

ИОПК-3.2. Участвует в реализации принятых решений и проводит оценку их операционной и организационной эффективности в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды.

Компетенция формируется дисциплинами:

Организационное развитие и управление изменениями	3 семестр
Управление человеческими ресурсами	3 семестр
Практика по профилю профессиональной деятельности	4 семестр

**Вопросы и задания для проверки сформированности компетенции**

**Дисциплина «Организационное развитие и управление изменениями»**

**Задания в открытой форме**

1. Опишите сущность организационных изменений.
2. Перечислите виды и особенности организационных структур.
3. Назовите причины и признаки необходимости организационных изменений.
4. Перечислите и охарактеризуйте типы организационных изменений.
5. Дайте определение понятию «Бенчмаркинг» и назовите его виды.
6. Раскройте сущность концепций организационных изменений «Е» и «О».
7. Перечислите этапы в модели конгруэнтности организационного поведения Надлера-Ташмена
8. Опишите модель жизненного цикла организации Адизеса.
9. Назовите этапы развития организации в рамках концепции Грейнера.
10. Опишите основные компоненты процесса преобразований согласно концепции, разработанной компанией «McKinsey».
11. Перечислите и опишите виды причин сопротивления организационным изменениям.
12. Назовите основные причины сопротивления организационным изменениям и методы их преодоления согласно Д. Коттеру и Л. Шлесингеру.
13. Опишите сущность и назовите функции организационной культуры.
14. Перечислите виды организационной культуры.
15. Опишите уровни организационной культуры по Шайну.
16. Дайте определение понятию «Реинжиниринг организации».
17. Дайте определение понятию «Реорганизация».
18. Дайте определение понятию «Реструктуризация организации».
19. Дайте определение понятию «Реформирование» в деятельности организации.
20. Опишите составляющие концепции Курта Левина, модели «разморозка – изменения – заморозка».
21. Раскройте суть метода анализа силовых полей К. Левина.

22. Опишите Модель Коттера (цикл изменений в организации) и назовите основные этапы цикла.
23. Назовите основную особенность концепции «Организационный айсберг» С. Германа.
24. Перечислите способы вмешательства и рычаги изменений в организационной структуре
25. Перечислите существующие модели вмешательства в организационную структуру
26. Перечислите четыре модели организационного развития.
27. Дайте определение понятиям «Диаграмма Ганта» и «Сетевое планирование».
28. Опишите матрицу проведения изменений Д. Пью.
29. Перечислите и опишите элементы модели организационных изменений «7S».
30. Перечислите элементы модели организационных изменений «VOCATE».

### Тестовые вопросы по дисциплине

**Вопрос 1.** Основная цель организационных изменений:

- А) сократить персонал;
- Б) устранить недостатки во внутренней среде организации;
- В) изменить выпускаемые продукты и структуру;
- Г) **устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды.**

**Вопрос 2.** Модель организационных изменений Кемерон и Грина:

- А) делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации;
- Б) акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации;
- В) **описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений;**
- Г) расширяет модель К. Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе.

**Вопрос 3.** Модель изменений «размораживание – действие – замораживание» предложена:

- А) Коттером;
- Б) Грейнером;
- В) Мильнером;
- Г) **Левином.**

**Вопрос 4.** Модель организационных изменений Коттера:

- А) делает акцент на необходимости экспериментальном внедрении изменений в какой-либо части организации;
- Б) **расширяет модель К. Левина, подробно описывая действия команды проекта изменений на каждом этапе;**
- В) акцентирует внимание на ответственности менеджеров за повышение эффективности организации;
- Г) описывает навыки руководителя для управления изменениями на разных этапах процесса изменений.

**Вопрос 5.** Модель процесса организационных изменений – это ...:

- А) набор математических формул;
- Б) упрощенное описание действий специалистов по проведению изменений;**
- В) описание опыта проведения изменений в какой-либо организации;
- Г) в практике управления изменениями не используется.

**Вопрос 6.** Для проведения изменений в организации требуется:

- А) желание руководства;
- Б) наличие проблем;
- В) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства;**
- Г) отсутствие сопротивления изменениям.

**Вопрос 7.** Модель Надлера - Ташмена:

- А) описывает текущее состояние и основные направления изменений;**
- Б) описывает основные этапы проведения изменений;
- В) описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения;
- Г) показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях.

**Вопрос 8.** Модель К.Левина «Анализ поля сил»:

- А) описывает факторы, поддерживающие и сдерживающие изменения;**
- Б) описывает текущее состояние и основные направления изменений;
- В) показывает взаимосвязь между подсистемами организации и влияние изменений в конкретной области на необходимость сопутствующих изменений в других областях;
- Г) описывает основные этапы проведения изменений.

**Вопрос 9.** Основные методы снижения сопротивления изменениям:

- А) материальное и моральное стимулирование;
- Б) информирование и общение; участие и вовлечение; помощь и поддержка; переговоры и соглашения; манипуляция и кооптация; явное и неявное принуждение;**
- В) издание приказов, распоряжений
- Г) увольнение, понижение по должности.

**Вопрос 10.** Основные виды сопротивления изменениям:

- А) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей;
- Б) индивидуальное, групповое, системное;**
- В) открытое и закрытое;
- Г) логическое, социологическое, психологическое.

## Дисциплина «Управление человеческими ресурсами»

### Задания в открытой форме

1. Раскройте сущность понятия «Управление человеческими ресурсами».
2. Каковы основные цели и задачи управления человеческими ресурсами?
3. Какие существуют методы управления персоналом?
4. Дайте содержательную характеристику основных методов управления персоналом.
5. Перечислите и охарактеризуйте принципы управления персоналом.
6. Охарактеризуйте систему управления персоналом в организации.
7. Охарактеризуйте субъекты и объекты системы управления персоналом.
8. Какие кадровые технологии существуют? В чем их сущность?
9. Перечислите технологии подбора персонала.
10. Назовите технологии мотивации персонала.
11. Назовите технологии обучения и развития персонала.
12. Перечислите технологии оценки персонала.
13. Охарактеризуйте персонал как объект и важнейший ресурс управления.
14. Назовите особенности управления персоналом как вида профессиональной деятельности.
15. Перечислите основные формы службы управления персоналом, которые принято различать в настоящее время.
16. Охарактеризуйте службы управления персоналом: их статус, функции и задачи.
17. Охарактеризуйте современные тенденции в деятельности служб управления персоналом.
18. Раскройте сущность мониторинга персонала как основного механизма поддержания адекватной кадровой политики.
19. Опишите методику расчета штатной численности.
20. Раскройте сущность планирования в управлении персоналом.
21. Опишите процедуру поиска, набора и отбора персонала.
22. Опишите механизм расстановки кадров в организации, его цели и методы.
23. Раскройте сущность процесса аттестации кадров в организации.
24. Дайте определение понятию «Профессиографирование» в изучении деятельности персонала.
25. Опишите процесс управления профессиональным совершенствованием персонала.
26. Дайте характеристику психологического аспекта процесса адаптации человека в трудовом коллективе.
27. Перечислите виды и методы адаптации сотрудников в организации.
28. Раскройте сущность понятия «Человеческий капитал».
29. Опишите процесс планирования и развития профессиональной карьеры.
30. Раскройте сущность понятия «Внутриорганизационная карьера».

## Тестовые вопросы по дисциплине

**Вопрос 1.** Автоматизированная информационная технология управления персоналом - это система ...

- А) Процедур сбора информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки и распространения между структурными подразделениями или руководителями.
- Б) Первичной информации по кадрам организации.
- В) Процедур преобразования информации по кадрам с целью ее формирования, организации, обработки, распространения и использования соответствующими структурными подразделениями или руководителями.**

**Вопрос 2.** Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации:

- А) Затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
- Б) Потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
- В) Сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.**

**Вопрос 3.** Основные функции кадровой службы современного предприятия:

- А) Найм и увольнение рабочей силы, ведение делопроизводства.
- Б) Планирование, набор, отбор персонала, мотивация и стимулирование, адаптация и обучение персонала, оценка деятельности персонала, управление карьерными процессами, реализация кадровой политики, текущая работа с кадрами и т.д.**
- В) Расчет численности, организация, нормирование и оплата труда, планирование затрат на рабочую силу, организация соц. обеспечения.

**Вопрос 4.** Новой функцией для кадровых подразделений организаций в России является:

- А) Участие в стратегическом планировании деятельности организации.**
- Б) Обеспечение кадрами: определение потребности в кадрах, поиск специалистов, оформление документов.
- В) Проведение аттестации сотрудников организации.

**Вопрос 5.** К каким методам набора персонала в организацию прибегают, если на рынке труда спрос на рабочую силу меньше предложения?

- А) К активным методам.
- Б) К пассивным методам.**
- В) Не осуществляют набор.

**Вопрос 6.** К внешним факторам среды организации, учитываемым при проведении набора персонала, относятся:

- А) Финансовые ресурсы организации.
- Б) Организационные ресурсы организации.
- В) Кадровая политика организаций – конкурентов.**

**Вопрос 7.** Что из перечисленного ниже не характерно для передовых организаций, находящихся на современном этапе управления персоналом?

- А) Представление управления персоналом на высшем уровне руководства организацией.
- Б) Развитие сотрудников с помощью тренингов, коучинга и самообучения.
- В) Постоянный текущий контроль за персоналом.**

**Вопрос 8.** Выберите самый точный и полный перечень критериев отбора кандидатов на работу в организацию, признаваемый в лучших компаниях мира...

- А) Уровень профессиональных навыков; опыт работы; образование; личностные качества.
- Б) Уровень профессиональных навыков, образование; личностные качества; опыт работы.
- В) Образование кандидата; уровень профессиональных навыков; опыт работы; личностные качества.**

**Вопрос 9.** Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций:

- А) Компетентность в своей профессиональной области.**
- Б) Знание общих законов развития общества.
- В) Профессионализм в области маркетинга в организации.

**Вопрос 10.** Выберите из предложенных характеристик основные характеристики открытой кадровой политики:

- А) Организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне.**
- Б) Организация ориентируется на внутренний найм из числа своих сотрудников или их рекомендации для новых сотрудников.
- В) Организация тщательно сохраняет такую корпоративную атмосферу, которая позволяет в отсутствие детальной регламентации процедур работы с персоналом управлять им через систему правил и норм.

**Вопрос 11.** Оценка результатов деятельности персонала - это:

- А) Функция по управлению персоналом, предназначенная для установления эффективности деятельности персонала.**
- Б) Функция по управлению персоналом, направленная на получение информации о требованиях, нагрузке и содержании работы на рабочем месте.
- В) Процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы.

**Вопрос 12.** Развитие человеческих ресурсов в организации это:

- А) Процесс подготовки сотрудников к выполнению новых задач, занятию новых должностей и приобретение новых компетенций.**
- Б) Процесс подготовки сотрудников к успешному выполнению стоящих перед ними задач, совершенствование стандартных компетенций.
- В) Изучение иностранных языков.

**Вопрос 13.** Элемент системы материального вознаграждения, не зависящий от эффективности деятельности сотрудника:

- А) Годовая премия.
- Б) Оклад.**
- В) Бонусы.

**Вопрос 14.** Принцип непрерывности в развитии карьеры означает:

- А) Любое карьерное действие должно быть целесообразным, осуществляться сообразно целям индивида и организации.
- Б) Скорость продвижения работника должна быть соизмерима с общим движением.
- В) Ни одна из достигнутых целей в карьере не может быть окончательной и служить поводом для остановки.**

**Вопрос 15.** Профессиональная адаптация персонала заключается в:

- А) активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов.**
- Б) привыкании к условиям труда, режиму работы.
- В) привыкании к коллективу, его нормам, к руководству, к коллегам.

### **Практика по профилю профессиональной деятельности**

#### **Задания в открытой форме**

1. Проанализируйте методы принятия управленческих решений, применяемые в практике управленческой деятельности.
2. Опишите информационно-коммуникационные технологии, применяемые в организации для целей решения стандартных задач профессиональной деятельности менеджера
3. Опишите применяемые в организации экономические подходы к управлению.
4. Опишите основные и поддерживающие бизнес-процессы организации
5. Предложите возможные проекты по оптимизации бизнес-процессов
6. Проанализируйте распределение функций и полномочий в сфере управления организации
7. Опишите правила документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
8. Опишите направления совершенствования бизнес-модели организации, с учетом новых рыночных возможностей
9. Охарактеризуйте выполнение основных требований информационной безопасности при использовании в организации информационно-коммуникационных технологий для целей решения стандартных задач профессиональной деятельности менеджера
10. Перечислите и обоснуйте организационно-управленческие решения, которые могут быть предложены для целей совершенствования системы менеджмента
11. Опишите основные приемы поэтапного контроля реализации бизнес-проектов, используемые в организации
12. Предложите организационно-управленческие решения по практическим вариантам инновационных стратегий развития организации
13. Предложите решения стратегических задач управления с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем

14. Проанализируйте возможность применения в организации автоматизированных систем управления
15. Представьте методы оценки уровня информационного обеспечения менеджмента организации

### **Методика оценки сформированности компетенции**

Оценка сформированности компетенции проводится по 100 – бальной системе.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)
<p>ИОПК-3.1. Самостоятельно разрабатывает, обосновывает и способствует реализации организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p> <p>ИОПК-3.2. Участвует в реализации принятых решений и проводит оценку их операционной и организационной эффективности в условиях сложной (в том числе кросскультурной) и динамичной среды.</p>	<p>выполнение 70% и более оценочных средств по определению уровня достижения результатов обучения по дисциплине</p>