

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 03.06.2026 18:23:39
Уникальный программный ключ:
84665791f4049770b670b22cf26587a2f741522e

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

УТВЕРЖДАЮ:

**Ректор
ИОУ ВО «МПИ»**

В. В. Борисова

подпись

«19» февраля 2026 г.



**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ
ПК-3. Способен разрабатывать стратегию управления изменениями
организации**

**направление подготовки
38.04.02 Менеджмент**

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

Квалификация (степень) выпускника – *магистр*

**Форма обучения
*Очная, заочная***

Москва 2026 г.

ПК-3. Способен разрабатывать стратегию управления изменениями организации

ИПК-3.1. Владеет навыками определения целей и задач стратегических изменений в организации.

ИПК-3.2. Владеет навыками определения основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации.

Компетенция формируется дисциплинами:

Очная форма обучения

Финансовая диагностика в стратегическом управлении	3 семестр
Стратегия развития компании	3 семестр
Формирование конкурентоспособности организации	4 семестр
Технологии стратегического прорыва в бизнесе / Антикризисный менеджмент	4 семестр
Преддипломная практика	4 семестр

Заочная форма обучения

Финансовая диагностика в стратегическом управлении	4 семестр
Стратегия развития компании	4 семестр
Формирование конкурентоспособности организации	4 семестр
Технологии стратегического прорыва в бизнесе / Антикризисный менеджмент	4 семестр
Преддипломная практика	5 семестр

Вопросы и задания для проверки сформированности компетенции

Дисциплина «Финансовая диагностика в стратегическом управлении»

Задания в открытой форме

1. Назовите основную цель финансового менеджмента
2. Перечислите инструментарий управления финансами организации
3. Обозначьте инструмент для иллюстрации результатов качественного и количественного анализа рисков
4. Перечислите методы снижения степени риска в организации
5. Дайте определение понятия внеоборотные активы организации
6. Дайте определение понятия производственный цикл
7. Назовите первый этап оценки эффективности управления запасами
8. Определите объём продажи товаров или услуг, при котором доходы компенсируют расходы компании
9. Опишите сущность понятия «финансовое планирование»
10. Перечислите виды финансового планирования

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. Система принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов:

- А) **Финансовый менеджмент;**
- Б) Риск-менеджмент;
- В) Производственный менеджмент;
- Г) Антикризисный менеджмент;
- Д) Инвестиционный менеджмент

Вопрос 2. Установите соответствие:

- А) Долгосрочные обязательства
- Б) Краткосрочные обязательства
- А1) Долгосрочные кредиты, долгосрочные займы
- Б1) Краткосрочные кредиты, кредиторская задолженность

Вопрос 3. Установите соответствие:

- А) Общие функции финансового менеджмента
- Б) Конкретные функции финансового менеджмента
- А1) Планирование, контроль, учет
- Б1) Принятие долгосрочных инвестиционных решений, определение оптимальной структуры активов

Вопрос 4. Установите последовательность стадий кругооборота оборотных средств:

- А) «Деньги»
- Б) «Товар»
- В) «Производство»
- Г) «Товар»
- Д) «Деньги»

Вопрос 5. Функциональный комплекс, обеспечивающий процесс непрерывного целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей.

- А) **Информационная система;**
- Б) Финансовый менеджмент;
- В) Финансовый анализ;
- Г) Финансовый прогноз.

Вопрос 6. Субъект финансового менеджмента, самостоятельно осуществляющий функции финансового менеджмента, как правило, на малых предприятиях, с небольшим объемом финансовой деятельности.

- А) **Собственник предприятия**
- Б) финансовый менеджер широкого профиля
- В) функциональный финансовый менеджер;
- Г) финансовый механизм;
- Д) главный бухгалтер

Вопрос 7. Установите правильную последовательность этапов кругооборота капитала в коммерческой организации

- А) Исходная (или вторичная) мобилизация
- Б) Инвестирование (вложение в оборотные и внеоборотные активы)
- В) Внутренние операции
- Г) Реализация
- Д) Инкассация

Вопрос 8. Установите соответствие:

- А) Узкий специалист, осуществляющий функции управления в одной из сфер финансовой деятельности предприятия.
- А1) функциональный финансовый менеджер;
- Б) Субъект финансового менеджмента, осуществляющий практически все функции финансового управления предприятием.
- Б1) финансовый менеджер широкого профиля

Вопрос 9. В структуру механизма финансового менеджмента включается:

- А) Внешняя поддержка финансовой деятельности
- Б) Авансирование;
- В) Правоведение;
- Г) Сторнирование;
- Д) Мониторинг

Вопрос 10. Установите последовательность:

- А) Изучение потребностей
- Б) Производство
- В) Сбыт

Дисциплина «Стратегия развития компании»

Задания в открытой форме

1. Раскройте сущность стратегического управления компанией
2. Раскройте содержание стратегического управления компанией
3. Опишите модели стратегического развития компании
4. Опишите особенности стратегий развития для различных типов компаний
5. Раскройте сущность Модели стратегий бизнес-единиц
6. Раскройте содержание Модели стратегий бизнес-единиц
7. Дайте определение понятию «Стратегические дилеммы»
8. Приведите примеры стратегических дилемм
9. Раскройте необходимость оценки готовности организации к изменениям
10. Опишите процесс управления организационными изменениями

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. При изучении социального положения, образования, доходов исследование маркетинга проводится по направлению

- А) потребители**
- Б) конкуренты
- В) товародвижение
- Г) внутренняя среда компании

Вопрос 2. PEST-анализ – это

А) маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес-компания

Б) метод стратегического планирования, для оценки внутренних и внешних факторов, которые влияют на развитие компании

В) сопоставительный анализ на основе эталонных показателей как процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования предприятия с целью улучшения собственной работы

Вопрос 3. Бенчмаркинг – это

А) сопоставительный анализ на основе эталонных показателей как процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования предприятия с целью улучшения собственной работы

Б) метод стратегического планирования, для оценки внутренних и внешних факторов, которые влияют на развитие компании

В) маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес-компания

Вопрос 4. К проекционным методам исследования относятся:

- А) ассоциативные методы**
- Б) гипотетические ситуации**
- В) разыгрывание ролей**
- Г) ретроспективная беседа**
- Д) методы наблюдения
- Е) статистические методы

Вопрос 5. Правильная последовательность развития концепций маркетинга

А) товарная концепция-производственная концепция-сбытовая концепция-потребительская концепция

Б) производственная концепция-товарная концепция-сбытовая концепция-потребительская концепция

В) производственная концепция-сбытовая концепция-товарная концепция-потребительская концепция

Вопрос 6. Ориентация компании на получение прибыли в основном за счет увеличения объемов продаж производимого товара характерна для концепции

- А) интенсификации коммерческих усилий**
- Б) современного маркетинга
- В) совершенствования производства
- Г) совершенствования товара

Вопрос 7. Стратегия, построенная на предположении, что потребители будут покупать товары только наивысшего качества, соответствует концепции

- А) совершенствовании товара
- Б) современного маркетинга
- Г) совершенствования производства
- Д) интенсификации коммерческих усилий

Вопрос 8. Концепция, при которой в компании автоматизируется бóльшая часть производства в целях снижения себестоимости продукции, называется

- А) концепция совершенствования производства**
- Б) концепция современного маркетинга
- В) концепция совершенствования товара
- Г) концепция интенсификации сбытовых усилий

Вопрос 9. Концепция маркетинга отношений предполагает

А) построение долгосрочных взаимовыгодных отношений с потребителями и бизнес-партнерами

Б) использование знаний о потребителе с помощью информационно-коммуникационных технологий и интерактивной коммуникации

В) полную автоматизацию производства для сокращения количества работников, занятых на тяжелых и опасных работах

Г) увеличение количества потребителей за счет эффективной рекламы и стимулирования сбыта товаров

Вопрос 10. К задачам стратегического маркетинга относятся

- А) анализ потребностей**
- Б) сегментирование рынка**
- В) анализ возможностей бизнеса**
- Г) анализ конкуренции**
- Д) разработка стратегии развития**
- Е) маркетинг-микс
- Ж) разработка маркетингового бюджета

Вопрос 11. Для проверки гипотез относительно причинно-следственных связей проводятся

- А) казуальные исследования**
- Б) описательные исследования
- В) разведочные исследования
- Г) сплошные исследования

Вопрос 12. К внутренним факторам, влияющим на уровень цен, относятся

- А) цели организации**
- Б) маркетинговая стратегия**
- В) издержки**
- Г) организационно-правовой статус**
- Д) текучесть кадров

Вопрос 13. Комплексное исследование товарного рынка начинается с

- А) уточнения проблемной ситуации на рынке
- Б) разработки программы исследования
- В) сбора и обработки необходимой информации

Вопрос 14. Активная стратегия противодействия моральному старению товара включает

- А) модернизацию
- Б) перепозиционирование
- В) улучшение дизайна, упаковки
- Д) снижение маркетинговых расходов
- Е) сокращение персонала

Вопрос 15. Этапы стратегического выбора:

- А) разработка вариантов стратегии и их анализ
- Б) принятие решения о будущей стратегии, разработка плана
- В) проведение маркетингового исследования
- Г) проведение финансово-экономического анализа деятельности организации

Дисциплина «Формирование конкурентоспособности организации»

Задания в открытой форме

1. Опишите механизм действия закона конкуренции
2. Поясните суть закона конкуренции
3. Перечислите факторы выбора модели конкурентной стратегии предприятия
4. Поясните роль оценки конкурентоспособности
5. Раскройте значение оценки конкурентоспособности
6. Назовите технические показатели конкурентоспособности товаров
7. Раскройте анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.-Ж. Ламбена
8. Опишите основные направления достижения конкурентных преимуществ организации
9. Перечислите макроэкономические факторы конкурентоспособности организации
10. Опишите микроэкономические факторы конкурентоспособности организации

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. Последовательность этапов диагностики конкурентной среды:

1. **Выявление перечня организаций-конкурентов, находящихся на целевом или новом рынках.**
2. **Сбор исходной информации.**
3. **Приведение стоимостных и финансовых показателей к сопоставимому виду.**
4. **Определение типа выбранного рынка (рынок продавца, рынок покупателя).**
5. **Расчет характеристик, отражающих состояние рынка.**
6. **Определение рыночных долей организаций на конец базисного и на конец анализируемого периодов.**

Вопрос 2. Виды диагностики конкурентной среды

- А) аналитическая

- Б) экспертная**
- В) имитационная**
- Г) перспективная
- Д) прогнозная
- Е) статистическая

Вопрос 3. Характеристики конкурентной среды

- А) количество организаций на рынке**
- Б) объем продаж и доля рынка конкурентов**
- В) тип рынка**
- Г) инфляция
- Д) безработица

Вопрос 4. Границы рынка

- А) географические**
- Б) целевая аудитория**
- В) единство выпускаемой продукции**
- Г) единство технологии
- Д) потребность потребителя

Вопрос 5. Факторы конкурентоспособности отрасли

- А) развитая отраслевая инфраструктура**
- Б) производительность труда**
- В) социально-политическая ситуация
- Г) низкий уровень инфляции

Вопрос 6. Факторы, определяющие конкурентоспособность страны

- А) эффективность промышленного производства**
- Б) ресурсы и инфраструктура**
- В) социально-политическая обстановка в стране
- Г) уровень безработицы
- Д) высокий уровень инфляции

Вопрос 7. Конкурентоспособность страны включает

- А) способность страны производить товары, отвечающие требования мирового рынка**
- Б) способность страны производить больше материальных ценностей на мировом рынке, чем конкуренты**
- В) размер страны
- Г) объем внутреннего потребления товаров

Вопрос 8. К технологическим конкурентным преимуществам относятся

- А) наличие новых материалов**
- Б) наличие новых технологий**
- В) квалифицированная рабочая сила
- Г) климатические условия

Вопрос 9. К ресурсным конкурентным преимуществам относятся

- А) географическое положение**
- Б) климатические условия**
- В) наличие природных ресурсов**

- Г) наличие новых материалов
- Д) новые технологии

Вопрос 10. Конкурентоспособность отрасли базируется на конкурентных преимуществах

- А) ресурсных
- Б) технологических
- В) энергетических
- Г) экономических

Дисциплина «Антикризисный менеджмент» / Дисциплина «Технологии стратегического прорыва в бизнесе»

Задания в открытой форме

1. Назовите внешние факторы возникновения риска в организации
2. Назовите внутренние факторы возникновения риска в организации
3. Назовите причины возникновения кризисов в организации
4. Перечислите антикризисные механизмы регионального управления
5. Определите параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного менеджмента
6. Назовите методы преодоления противодействия организационным изменениям
7. Опишите стратегии выхода из кризиса
8. Раскройте необходимость диагностики причин возникновения кризисной ситуации на предприятии
9. Опишите аспекты деятельности предприятия для диагностики причин кризисной ситуации
10. Перечислите факторы, определяющие эффективность антикризисного менеджмента

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. Кризис результатов связан с:

- а) потерей ликвидности и платежеспособности;
- б) дефицитом платежеспособности;
- в) потерей инновационного потенциала;
- г) **хроническими убытками.**

Вопрос 2. К внутренним факторам, приводящим к банкротству, не относится:

- а) **платежеспособный спрос населения;**
- б) философия фирмы;
- в) неплатежеспособность партнера;
- г) ресурсы и их использование;
- д) принципы деятельности фирмы;

Вопрос 3. Дефицит платежеспособности характеризует кризис:

- а) стратегий;
- б) **ликвидности;**
- в) результатов;
- г) банкротства.

Вопрос 4. К реорганизационным процедурам относятся:

- а) присоединение, преобразование, ликвидация;
- б) преобразование, ликвидация, разделение;
- в) присоединение, выделение, разделение;
- г) **присоединение, разделение, преобразование.**

Вопрос 5. Анализ ликвидности и платежеспособности в процедурах банкротства проводится по следующим относительным показателям:

- а) текущей, промежуточной ликвидности, степени платежеспособности по текущим обязательствам, коэффициенту финансовой устойчивости;
- б) текущей, промежуточной, абсолютной ликвидности и коэффициенту автономии;
- в) **промежуточной, абсолютной ликвидности, степени платежеспособности по текущим обязательствам и обеспеченности обязательств активами.**

Вопрос 6. В упрощенных процедурах банкротства вводятся:

- а) **только наблюдение;**
- б) только конкурсное производство;
- в) последовательно наблюдение и конкурсное производство.

Вопрос 7. Эффективность антикризисного управления проявляется:

- а) **в степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;**
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;

Вопрос 8. Управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям его развития:

- а) **антикризисное развитие;**
- б) стратегическое развитие;
- в) текущее развитие;
- г) оперативное развитие.

Вопрос 9. Реорганизационная процедура, при которой предприятию-должнику может быть предоставлена финансовая помощь для погашения денежных обязательств, обязательных платежей и восстановление платежеспособности должника.

- а) **санация;**
- б) дезактивация;
- в) дифференциация;
- г) пролонгация.

Вопрос 10. Инновационная стратегия, когда предприятие использует нововведение как ответную реакцию на изменение рыночных условий в целях сохранения своих позиций на рынке.

- а) **адаптивная;**
- б) конкурентная;
- в) квазистабильные;
- г) технологичная.

Вопрос 11. При выборе путей выхода из кризиса к внешним возможностям предприятия, в частности, не относится:

- а) оптимизация каналов товародвижения;

- б) диверсификация производства;**
- в) выбор более выгодных поставщиков;
- г) сокращение расходов;**
- д) истребование дебиторской задолженности**

Вопрос 12. Какие возможны последствия после введения внешнего управления

- а) отстранение руководителя должника от должности и возложение управления делами должника на внешнего управляющего;
- б) снятие ранее принятых мер по обеспечению требований кредиторов;
- в) мораторий на удовлетворение требований;
- г) **все верно.**

Вопрос 13. Умышленное создание или увеличение неплатежеспособности, совершенное руководителем или собственником коммерческой организации, индивидуальным предпринимателем в личных интересах или интересах иных лиц, причинившее крупный ущерб либо иные тяжкие последствия - это:

- а) фиктивное банкротство;
- б) преднамеренное банкротство;**
- в) мировое соглашение;
- г) конкурсное производство.

Вопрос 14. Организация может быть признана финансово независимой, если:

- а) за счет ее собственных источников формируется не только основной капитал (внеоборотные активы), но и часть оборотных активов;**
- б) за счет ее собственных источников формируются внеоборотные активы, а оборотные активы – за счет заемных средств;
- в) за счет ее собственных источников формируются оборотные активы, а внеоборотные активы – за счет заемных средств;
- г) за счет заемных источников формируются оборотные и внеоборотные активы.

Вопрос 15. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность; лидерство;
- г) оперативность и гибкость управления;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;**
- з) только а, б, г, д.

Вопрос 17. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;**
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

Вопрос 18. Административный управляющий назначается при процедуре:

- а) ликвидационной;
- б) внешнего управления;
- в) **финансового оздоровления;**
- г) наблюдения;
- д) досудебной.

Вопрос 19. Антикризисной программе должно быть отражено:

- а) обязательное сокращение расходов на ФОТ;
- б) **используемые ресурсы;**
- в) **сроки программы;**
- г) обязательное сокращение сотрудников предприятия;
- д) ожидаемые результаты программы
- е) **описание мероприятий и их обоснование;**
- ж) **исполнители программы.**

Вопрос 20. Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности:

- а) **внешнее управление;**
- б) конкурсное производство;
- в) стратегическое управление;
- г) бенчмаркинг;
- д) **финансовое оздоровление;**
- е) **досудебная санация.**

Преддипломная практика

Задания в открытой форме

1. Опишите основные цели стратегических изменений в организации.
2. Опишите и задачи стратегических изменений в организации.
3. Охарактеризуйте стратегию управления человеческими ресурсами организации
4. Опишите ключевые показатели эффективности организации
5. Опишите информационные технологии, используемые для целей бизнес-анализа организации
6. Опишите этапы методологии разработки инновационных проектов
7. Перечислите методы поиска инновационных идей
8. Охарактеризуйте принципы управления инновационными проектами
9. Дайте характеристику основных рисков инновационного проекта
10. Опишите возможные управленческие решения по практическим вариантам инновационных стратегий развития организации
11. Опишите выбор и обоснование стратегических направлений развития
12. Опишите основные подходы к бизнес-анализу
13. Опишите концептуальные особенности бизнес-анализа
14. Охарактеризуйте техники бизнес анализа
15. Охарактеризуйте основные инструменты бизнес-анализа

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>ИПК-3.1. Владеет навыками определения целей и задач стратегических изменений в организации.</p> <p>ИПК-3.2. Владеет навыками определения основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации.</p>	<p>выполнение 70% и более оценочных средств по определению уровня достижения результатов обучения по дисциплине</p>
--	---