

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Направление подготовки:	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара
2025

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
ОПКМ-3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ОПКМ-3.И-1. Способен применять методы стратегического анализа.	ОПКМ-3.И-1.3-1. Знает современные методы стратегического анализа и умеет ими пользоваться ОПКМ-3.И-1.У-1. Способен разрабатывать оптимальные стратегии управления персоналом организации, планировать инновационные преобразования и реформы в области управления персоналом ОПКМ-3.И-1.В-1. Владеет навыками оценки социальной и экономической эффективности оперативных и стратегических мероприятий, технологий управления персоналом	Текущий контроль: устный опрос, решение кейсов, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: контрольное задание, вопросы на экзамене.
ПКМ-1 Способен определять цели, задачи кадровой политики, разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации, оценивать человеческий капитал, кадровый потенциал, интеллектуальный капитал, персонала и организации в целом, принципы и	ПКМ-1.И-3. Способен к организации и проведению фундаментальных и/или прикладных исследований в сфере управления персоналом	ПКМ-1.И-3.3-1.Знает современные научные подходы проведения фундаментальных и/или прикладных исследований ПКМ-1.И-3.У-1.Разрабатывает программу фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом ПКМ-1.И-3.У-2.Проводит фундаментальное и/или прикладное исследование в сфере управления персоналом ПКМ-1.И-3.У-3.Анализирует результаты проведенного фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом ПКМ-1.И-3.В-1.Владеет	

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
технологии сбора необходимой информации, разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в соответствии с оперативными и стратегическими планами организации	ПКМ-1.И-6. Способен к организации оценки человеческого капитала, кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом	<p>навыками проведения фундаментальных и/или прикладных исследований в соответствии с оперативными и стратегическими целями организации</p> <p>ПКМ-1.И-6.З-1. Знает современные технологии оценки человеческого капитала, кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала и организации в целом</p> <p>ПКМ-1.И-6.У-1. Умеет собирать, анализировать, структурировать информацию об особенностях и возможностях потенциала организации</p> <p>ПКМ-1.И-6.У-2. Умеет определять показатели оценки человеческого капитала, кадрового потенциала</p> <p>ПКМ-1.И-6.В-1 Владеет навыками проведения оценки человеческого капитала, кадрового потенциала интеллектуального капитала персонала и организации в целом</p>	

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Тема 1. Введение в Стратегию управления человеческими ресурсами

1. Направления и задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации.
2. Особенности философии и концепции управления персоналом, кадровой и социальной политики, стратегии управления персоналом организации.
3. История стратегического управления человеческими ресурсами.
4. Концепция управления персоналом, стратегии управления персоналом.
5. Стратегическое соответствие.
6. Ресурсный подход к стратегическому управлению персоналом.
7. Теория и практика стратегического управления персоналом.

Тема 2. Место и роль стратегии в управлении персоналом

1. Стратегия как видение будущего, философия, миссия.
4. Зависимость кадровой стратегии от типа генеральной стратегии.
5. Стратегия обеспечения управления персоналом. Стратегия развития управления персоналом. Стратегия мотивации персонала. Стратегия оценки персонала. Стратегия трудовых отношений и внутренних коммуникаций. Ситуационные стратегии.
6. Роль и место службы персонала в стратегическом управлении персоналом.
7. Программы организационного развития кадрового потенциала, интеллектуального капитала персонала как ключевого ресурса организации.

Тема 3. Разработка стратегии управления персоналом

1. Стратегия и политика управления человеческими ресурсами, разработка корпоративной и деловой стратегий организации.
2. Основные этапы создания кадровой стратегии.
3. Подходы к формулированию кадровой стратегии.
4. Анализ и корректировка кадровой стратегии с учетом внешних и внутренних факторов.
5. Принципы построения службы управления персоналом, способной реализовать бизнес-стратегию компании.
6. Определение приоритетов работы службы управления персоналом.
7. Система оценки эффективности службы персонала и риски при ее внедрении.

Тема 4. Опыт кадровых стратегий: передовые практики российских, зарубежных и международных компаний

- Основные типы стратегий, используемых российскими компаниями.
2. Сравнительный анализ стратегий, присущих зарубежным компаниям.
 3. Особенности стратегического управления персоналом в международных компаниях.
 4. Актуальные проблемы и тенденции в стратегическом управлении человеческими ресурсами.
 5. Влияние мирового финансового кризиса на стратегии компаний и философию бизнеса.
 6. Новые тенденции в подходах к стратегическому управлению персоналом.
 7. Анализ стратегий предприятий различных отраслей

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

2.2. Темы докладов и рефератов

1. Организация стратегического управления на предприятии.
2. Разработка стратегии предприятия на основе анализа рынка
3. Место и сфера использования стратегического анализа в процессе разработки стратегии.
4. Практика использования стратегий конкуренции на предприятии.
5. Использование стратегии вертикальной интеграции (на примере предприятия).
6. Производственная стратегия фирмы в изменяющихся условиях среды
7. Финансовая стратегия фирмы в изменяющихся условиях среды
8. Стратегия управления персоналом фирмы в изменяющихся условиях среды
9. Развитие и формирование инвестиционного капитала с точки зрения стратегии.
9. Использование новых технологий как основного средства достижения конкурентоспособности предприятия в бизнесе.
10. Методики выбора потенциальных источников инвестирования.
11. Формирование и обеспечение реализации стратегического проекта.
12. Стратегическое управление социальным развитием.
13. Организация стратегических коммуникаций на предприятии.
14. Оценка эффективности использования стратегии.

Методические рекомендации по подготовке рефератов докладов, эссе
 Реферат представляет собой краткое изложение сущности предложенного для рассмотрения вопроса на основе изученных материалов по проблеме. Однако реферат не является механическим пересказом доступной литературы, помимо реферирования научной литературы от студента требуется и аргументированное изложение собственного мнения по рассматриваемому вопросу. Это предполагает развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал следует подавать не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания.

Работа над рефератом начинается с выбора темы. Среди предложенных тем выделяются несколько основных блоков в соответствии с выбранной темой.

При выборе темы реферата следует учитывать информационные возможности библиотеки и доступные ресурсы сети Интернет.

Работа над рефератом включает несколько этапов:

подготовительный, включающий выбор темы, изучение предмета исследования и сбор материалов по проблеме;

изложение результатов изучения в виде связного текста;

устное сообщение (защита) по теме реферата.

Структура реферата.

1. После титульного листа на отдельной странице следует оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.
2. После оглавления следует введение. Объем введения составляет 1,5-2 страницы.
3. Основная часть реферата может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники. В том случае если цитируется или используется чья-либо неординарная мысль, идея, вывод, приводится какой-либо цифрой материал, таблицу - обязательно сделайте ссылку на того автора у кого вы взяли данный материал.
4. Заключение содержит главные выводы, и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении.
5. Приложение может включать иллюстративный материал.
6. Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания реферата литература. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
----------	------------	-------

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие теме доклада; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	15
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

Шкала и критерии оценки реферата (эссе)

Критерии	Показатели	Баллы
1. Новизна реферированного текста	<ul style="list-style-type: none"> – актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений. 	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие плана теме реферата (доклада); – соответствие содержания теме и плану; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	30
3. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	20

Критерии	Показатели	Баллы
4. Соблюдение требований к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> – правильное оформление ссылок на используемую литературу; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом; – соблюдение требований к объему работы; – культура оформления: выделение абзацев; – использование информационных технологий. 	15
5. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль. 	15

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

2.3. Темы проектов (при наличии)

Тематика курсовых проектов

1. Применение методов анализа внешней среды на российских предприятиях.
2. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении фирмой.
3. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Миссия, цели и стратегия фирмы.
4. Стратегические цели, миссия, видение компании.
5. Применение методов анализа внутренней среды на российских предприятиях.
6. Стратегия внешнеэкономической деятельности российской фирмы.
7. Роль деловой этики и социальной ответственности организации в стратегическом управлении предприятием.
8. Конкурентная стратегия фирмы в условиях нестабильной внешней среды.
9. Стратегии конкурентной борьбы на зрелых рынках.
10. Антикризисная стратегия предприятия.
11. Особенности реализации кадровой стратегии предприятия.
12. Особенности построения организационной структуры предприятия в контексте стратегического менеджмента.
13. Синергический эффект в практике стратегического менеджмента.
14. Имидж фирмы как фактор конкурентного преимущества.
15. Слияния и поглощения как стратегия роста бизнеса.
16. Стратегические цели, миссия, видение компании.
17. Реализация корпоративной стратегии на российском предприятии.
18. Опыт реализации стратегии маркетинга российскими компаниями.
19. Производственная стратегия фирмы и факторы ее реализации в современных условиях.
20. Стратегия управления персоналом и ее реализация в современных условиях.
21. Анализ стратегических факторов внешней среды
22. Определение конкурентных преимуществ предприятия
23. Деловой комплексный анализ предприятия (проект PIMS).
24. Управление диверсифицированными предприятиями
25. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия
26. Составляющие стратегии развития фирмы
27. Анализ стратегий предприятий различных отраслей
28. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятия
29. Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях

30. Совершенствование стратегического управления на предприятии
31. Анализ стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности
32. Анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия
33. Анализ стратегического потенциала предприятия
34. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности. Конкурентное преимущество предприятия.
35. Особенности управления диверсифицированными предприятиями.
36. Стратегия предприятия различных отраслей (инновационных предприятий, зрелых отраслей; отраслей, переживающих спад).
37. Опыт разработки стратегии российских предприятий.
38. Роль внешней среды в развитии предприятия. Методы анализа и прогноза внешней среды
39. Анализ внешней и внутренней среды организации.
40. Информационные системы в обеспечении стратегического развития организации.
41. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность организации.
42. Основные инструменты стратегического анализа организации.
43. Особенности стратегического менеджмента в малом бизнесе.
44. Процесс разработки и реализации стратегии организации.
45. Разработка стратегии управления персоналом организации.
46. Ресурсы, компетенции и ценностная цепочка организации.
47. Российская и зарубежная практика стратегического менеджмента.
48. Слияния и приобретения организаций.
49. Стратегии международного развития организаций.
50. Стратегический анализ потенциала организации.
51. Стратегическое управление организацией в современных условиях.
52. Стратегия технологического развития организации.
53. Стратегия управления персоналом организации.
54. Управление процессом стратегических изменений в организации.
55. Управление реализацией стратегии организации на основе системы сбалансированных показателей.
56. Стратегическое планирование как комплекс решений по достижению целей организации.
57. Методы реализации стратегического плана на производственных предприятиях.
58. Роль стратегического видения в развитии организации.
59. Роль организационной культуры в стратегическом развитии организации.

60. Роль организационной структуры в реализации стратегии диверсифицированного роста.
61. Формирование стратегических альянсов для достижения конкурентных преимуществ.
62. Методы реализации стратегий интегрированного роста.
63. Лидерская роль высшего руководства предприятия в реализации стратегических изменений.
64. Формализация стратегии развития через разработку системы сбалансированных показателей деятельности.
65. Современные подходы к формированию и достижению конкурентных преимуществ организации.
66. Стратегические цели в системе целей предприятия.
67. Анализ внешней среды как исходный пункт разработки стратегии.
68. Стратегические изменения и их влияние на дальнейшее развитие организации.
69. Стратегии выживания фирмы в кризисной ситуации.
70. Стратегический анализ издержек предприятия и цепочки ценностей.
71. Методы реализации отраслевого анализа.
72. Роль ключевых факторов успеха в разработке стратегии организации.
73. Методы реализации наступательных и оборонительных стратегий организации.
74. Анализ и формирование ключевых компетенции организации.
75. Основные источники и типы конкурентных преимуществ организации.
76. Основные черты и типы корпоративных стратегий.
77. Реализация стратегии интенсивного роста на быстрорастущем рынке.
78. Формирование стратегического соответствия при реализации стратегии диверсификации.
79. Международная конкуренция и международные экономические стратегии.
80. Методы портфельного анализа диверсифицированной организации.
81. Особенности стратегий роста на предприятиях малого бизнеса.
82. Подходы к оценке стратегических альтернатив и выбору стратегии организации.
83. Формирование деловой стратегии предприятия.
84. Анализ конкурентного положения предприятия.
85. Анализ рыночного положения предприятия.
86. Анализ эффективности маркетинговой стратегии предприятия.
87. Конкурентные стратегии предприятия.
88. Оценка внутреннего потенциала предприятия.
89. Оценка внешней рыночной среды предприятия.

90. Кадровые стратегии и кадровая политика предприятия.
91. Формирование конкурентных преимуществ предприятия.
92. Стратегическое планирование на предприятии.
93. Стратегия совершенствования системы управления персоналом.

Методические указания по выполнению курсового проекта

Согласно учебному плану студенты выполняют курсовой проект по дисциплине «Стратегия управления человеческими ресурсами». Основные цели курсового проекта заключаются в следующем:

- углубленное изучение теоретических и практических положений стратегического управления человеческими ресурсами;
- освоение навыков разработки механизмов совершенствования стратегического управления человеческими ресурсами в организации.

Для достижения этих целей в курсовом проекте должна быть обоснована актуальность избранной темы, рассмотрены дискуссионные вопросы по теме исследования и отражена позиция автора, показаны возможности реализации теоретических положений стратегического управления человеческими ресурсами на практике с целью повышения эффективности стратегического управления человеческими ресурсами.

Содержание и методика выполнения работы

Курсовой проект выполняется под научным руководством преподавателя. Студент совместно с руководителем выбирает тему, составляет план исследования; определяет структуру, уточняет сроки выполнения по этапам; определяет необходимую литературу и другие материалы, в том числе статистические источники и т.п. Выбор темы и базы исследования зависит как от актуальности различных проблем маркетинга для отечественных предприятий, так и от индивидуальных предпочтений студента, от его заинтересованности в конкретных направлениях. Руководитель проверяет ход выполнения работы, дает ей предварительную оценку.

По окончании работы студент выходит на защиту. На защите курсового проекта студент представляет результаты проведенного анализа, свои выводы по избранной теме, дает обоснованные рекомендации, отвечает на замечания, сделанные руководителем, а также на вопросы, возникшие при защите. В случае успешной защиты работы оценка проставляется в зачетную книжку студента, и студент получает право сдачи экзамена по данному курсу.

Успешное выполнение курсового проекта во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательности выполнения отдельных этапов. Этапы работы:

- 1) выбор темы курсового проекта;
- 2) подбор и первоначальное ознакомление с литературой по избранной теме;
- 3) составление предварительного варианта плана;
- 4) изучение отобранных литературных источников;
- 5) составление окончательного варианта плана;
- 6) сбор и обработка фактических данных, их систематизация и обобщение в сочетании с материалами литературных источников;
- 7) написание текста курсового проекта;
- 8) доработка замечаний;
- 9) защита курсового проекта.

Структура курсового проекта должна способствовать раскрытию избранной темы и составных элементов. Обязательные структурные элементы курсовой работы:

- 1) введение;
- 2) основная часть;
- 3) заключение;
- 4) список использованных источников;
- 5) приложения (при необходимости).

Общий объем курсового проекта – 30–45 страниц (приложения в общий объем не включаются) в зависимости от выбранной темы.

Во введении раскрывается актуальность темы, формулируются цели и задачи работы, определяются предмет, объект и методы исследования. Они должны быть четкими и не иметь двояких толкований.

Структура основной части курсового проекта зависит от выбранной студентом темы исследования, однако она обязательно должна содержать следующие части:

- теоретическую часть;
- аналитическую часть;
- практическую часть (проектную часть).

Теоретическая часть выполняется на основе изучения литературных источников, нормативно-справочной документации, данных статистической отчетности, содержит характеристику теоретических и методических вопросов, анализ точек зрения в научной литературе, обзор и систематизацию отдельных мнений и положений авторов. Объем – 15-25% от общего объема курсового проекта.

Аналитическая часть является основой для написания практической части работы. Данная часть работы должна содержать анализ необходимой информации по обследованию и выявлению проблем предмета исследования, с целью использования полученных результатов для выработки практических рекомендаций. Проведение анализа и выработка рекомендаций осуществляются путем практического приложения теоретических основ, изложенных в работе. Исследование необходимо проводить на примере какой-либо реально действующей организации (отрасли, рынка).

Все имеющиеся данные необходимо подвергнуть предварительной проверке и сортировке, чтобы, с одной стороны, на их основе можно было делать достоверные и обоснованные выводы, с другой стороны, чтобы не обрабатывать ненужную, не касающуюся данной темы информацию. Обработку полученной информации необходимо производить с помощью современных методов экономического, социологического и математического анализов. В случае необходимости следует использовать соответствующее программное обеспечение. Объем – 25-35% от общего объема курсового проекта.

Практическая часть должна содержать подробное описание мероприятий по решению проблем, выявленных на аналитическом этапе. Курсовой проект предполагает оценку целесообразности предлагаемых решений. Студент должен выбрать критерий эффективности (может быть установлен исходя из цели и задач проекта), на основании которого он сможет сделать вывод о том, что данное предложение улучшает деятельность организации. Оценка может быть качественной или количественной (зависит от выбранной темы проекта и согласовывается с руководителем).

Объем – 20-25% от общего объема курсового проекта.

В заключении подводится итог проведенного исследования, делаются основные выводы, даются характеристика и оценка реального состояния проблемы (в результате анализа конкретного примера), отмечаются те стороны проблемы, которые требуют для своего решения дальнейших углубленных исследований.

Список использованных источников содержит перечень использованных в работе источников информации (законы и нормативные акты, учебная литература, периодические издания, специализированная литература, интернет-источники), оформленный в соответствии с требованиями. Приложения могут быть различными: таблицы, схемы, раздаточный материал, графики, диаграммы, иллюстрации, копии постановлений, договоров и отчетность, первичные документы и т.д.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

ОПКМ -3 Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамической среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность

ПКМ-1 Способен определять цели, задачи кадровой политики, разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации, оценивать человеческий капитал, кадровый потенциал, интеллектуальный капитал, персонала и организации в целом, принципы и технологию сбора необходимой информации, разрабатывать и применять методы и инструменты проведения исследований в соответствии с оперативными и стратегическими планами организации

123. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Виды стратегий по уровню принятия решений в организации. Установите соответствия стратегии и ее содержания.

- | | |
|----------------------------|--|
| 1 корпоративная стратегия | А для каждого функционального направления |
| 2 деловая стратегия | определенной сферы деятельности компании |
| 3 функциональная стратегия | Б для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей и отделов внутри функциональных направлений |
| 4 операционная стратегия | В стратегия для компании и сфер ее деятельности в целом
Д для каждого отдельного вида деятельности компании |

1	2	3	4

124. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между названием метода и его содержанием

- | | |
|-----------------|---|
| 1 SWOT-анализ | А это системный подход к выявлению влияния внешних факторов на деятельность компании |
| 2 PEST-анализ | Б подход к постановке целей, который помогает выбрать формулировку желаемого результата, дает чувство направления и помогает организовать и достичь целей |
| 3 SMART-принцип | В это метод анализа, который заключается в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации |
| 4 метод ESFAS | Д представляет собой метод анализа готовности предприятия реагировать на стратегические факторы внешней среды с учетом предполагаемой значимости этих факторов для будущего предприятия |

1	2	3	4

125. Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность

Определите очередность стадий стратегического планирования:

- 1 анализ внешней среды

- 2 анализ альтернатив и выбор стратегии
- 3 миссия и цели
- 4 анализ сильных и слабых сторон
- 5 управление реализацией стратегии
- 6 оценка стратегии

126. Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность

Определите последовательность действий в рамках стратегического управления:

- 1 определение целей
- 2 выбор стратегии
- 3 определение миссии

127. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

128. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Какие стратегии должны выбирать лидирующие фирмы, если отрасль идет к упаду?

129. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Местная компания «АвтоПлан», занимающаяся производством и продажей автомобилей, вышла на рынок в 2014 году. До 2019 года продукция имела средний объем доходов и особо не развивалась, оставаясь на региональном уровне. В 2019 году руководство решилось на реструктуризацию компании и выход на новые рынки продаж в других городах, но такая политика получила довольно отрицательную динамику роста и на протяжении всего года не давала никаких положительных результатов.

Рекламные акции и скидки, которые предоставляла компания, результатов также не принесли. Руководство пробовало продвижение через таргетированную рекламу, размещение баннеров и рекламных щитов. Но проблема не решалась, возможно еще и потому что, финансы компании не позволяли выгодного географического расположения нового филиала, а лишь в области. Компания «АвтоПлан» снизила количество производимых автомобилей и конвейеры встали. На данном сегменте рынка в более развитых городах, куда стремилась компания существует более мощный конкурент – компания «С», которой требуется открыть производство в данном регионе в центральной части, чтобы увеличить количество продаж и выйти на лидирующие позиции.

Какую стратегию можно использовать компании «АвтоПлан» в данном случае?

Какие бы Вы описали стратегическую концепцию компании, есть ли она?

174. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между современными технологиями для защиты информации, которые относятся к программным средствам, и их содержанием.

- | | |
|----------------|--|
| 1 Криптография | А технология децентрализованного хранения данных. Данные разделяются на блоки (на англ. block), каждый из блоков связан с предыдущим, тем самым выстраивая цепочку (на англ. chain).
Б технология, которая предоставляет защитный экран между устройством и внешними сетями.
В технология преобразования данных, с помощью которой они становятся зашифрованными с помощью специальных ключей или методов. |
| 2 Блокчейн | |
| 3 Брандмауэр | |

1	2	3

ответ 1В 2А 3Б

175. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между методом и его содержанием.

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1 внутренний бенчмаркинг | А Сравнение деятельности с организациями «прямыми» конкурентами
Б Сравнение эффективности деятельности подразделений внутри организации
В Сравнение эффективности определённых функций организации с функциями организаций одной отрасли
Г Сравнение эффективности определённых функций организации с функциями организаций других отраслей |
| 2 бенчмаркинг конкурентоспособности | |
| 3 функциональный бенчмаркинг | |
| 4 общий бенчмаркинг | |

1	2	3	4

176. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Методы оценки интеллектуального капитала можно разделить на группы. Установите соответствие между названием и содержанием группы метода.

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1 Непосредственные методы. | А В их основе заложено понятие дополнительной эффективности, которую получает предприятие за счёт использования интеллектуального капитала. Она определяется как разница между среднеотраслевой рентабельностью активов и рентабельностью предприятия.
Б сначала осуществляется денежная оценка, затем — интегральная оценка интеллектуального капитала предприятия.
В призваны оценивать индикаторы, которые влияют на величину интеллектуального капитала предприятия. При этом оценка интеллектуального капитала в денежной форме не проводится. Осуществляется лишь идентификация и генерация различных компонентов интеллектуального капитала.
Д суть заключается в определении разницы между рыночной и балансовой стоимостью активов предприятия. Полученное значение принимается за стоимость его |
| 2 Методы рыночной капитализации. | |
| 3 Методы рентабельности активов. | |
| 4 Индикаторные методы. | |

нематериальных активов или интеллектуального капитала.

1	2	3	4

177. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1500 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т. е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 70000 руб. после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т. е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Как вовлечь каждого сотрудника в общий рабочий процесс?

178. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Какая роль отводится системам аналитики в оценке человеческого капитала?

- 1 Организация совещаний
- 2 Анализ данных для принятия решений в оценке человеческого капитала
- 3 Регистрация входящих звонков
- 4 Разработка рекламных брошюр

179. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

К сведениям конфиденциального характера, согласно указу президента РФ от 6 марта 1997 г., относятся:

- 1 Информация о распространении программ
- 2 Информация о лицензировании программного обеспечения
- 3 Информация, размещаемая в газетах, Интернете
- 4 Персональные данные

3.2. Ключи к контрольным заданиям

123	1В 2Д 3А 4Б
124	1В 2А 3Б 4Д

125	3 1 4 2 5 6
126	312
127	<p>Стратегии сокращения тип стратегий развития бизнеса. Они реализуются, когда организация нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста, в связи с необходимостью повышения эффективности, при спадах и кардинальных изменениях в экономике, например, при структурной перестройке и т.д.</p> <p>Стратегия сокращения - стратегическая альтернатива, которая характеризуется установлением целей ниже достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности.</p>
128	<p>Используют стратегию диверсификации, чтобы распределить капитал бизнеса по разным направлениям его деятельности: это помогает снизить риск возможных потерь.</p> <p>Цель диверсификации деятельности – расширение сферы влияния, изменение стратегии развития</p>
129	<p>1 Можно использовать стратегию дифференциации, чтобы предлагать клиентам автомобили, отличные от мощного конкурента – компании «С».</p> <p>2 Полагаю, что стратегической концепции как таковой у компании нет, так как она фрагментарно решает возникающие перед ней сложности. Никакого четкого стратегического плана развития на рынке у компании не разработано. Ведь стратегическая концепция представляет собой, по сути, агрегированную стратегию компании, то есть в концепции определяются основные направления развития компании. Стратегическая концепция компании содержит в себе базовые предположения, используемые при разработке стратегии, а также описание стратегической идеи, на основе которой выстраивается стратегический план компании. Составляющих подобной концепции не выявлено.</p>
174	1В 2А 3Б
175	1Б 2А 3В 4Г
176	1Б 2Д 3А 4В
177	<p>Чтобы максимально вовлечь каждого сотрудника в общий рабочий процесс, нужно сделать так, чтобы цели работника и организации совпадали в наибольшей степени. Только почувствовав себя частью команды, человек будет работать на других, как на себя. Такие задачи решаются в процессе становления корпоративной культуры и внедрения различных методов мотивации.</p>
178	<p>2</p> <p>Аналитическая модель оценки человеческого капитала позволяет ориентировочно рассчитать стоимость человеческого капитала предприятия на основе индивидуальной оценки личных капиталов работников. Согласно данной модели можно определить личный капитал работника как отдельного индивида в организационно-управленческом аспекте. Сумма личных капиталов индивидов представляет человеческий капитал предприятия, который может использоваться руководством организации в качестве ориентира.</p>

179	4 Персональные данные — это любая информация, прямо или косвенно относящаяся к физическому лицу, и позволяющая его определить. Это данные которые в обязательном порядке должны быть защищены.
-----	---

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)

1. Модели, методы и системы управления. Стили руководства.
2. Организация – типы, структура, процессы. Организационное поведение. Организационная культура.
3. Организационное поведение. Мотивационный механизм организации.
4. Обеспечение организации трудовыми ресурсами. Практика трудового найма.
5. Труд и трудовые отношения. Управление трудовыми показателями.
6. Развитие человеческих ресурсов. Организационное обучение. Управление карьерой.
7. Этапы возникновения и развития стратегического менеджмента.
8. Понятие и функции стратегии.
9. Организация и подходы к ее управлению.
10. Характеристика процесса стратегического управления.
11. Стратегические управленческие решения и их классификация.
12. Способы принятия стратегических управленческих решений.
13. Стратегическое и оперативное управление.
14. Содержание стратегической пирамиды.
15. Стратегические задачи.
16. Цели и этапы стратегического анализа.
17. Функции стратегического анализа.
18. Факторы формирования стратегии.
19. Корпоративные стратегии предприятия.
20. Деловая стратегия предприятия.
21. Основные конкурентные стратегии предприятия.
22. Основные функциональные стратегии фирмы.
23. Стратегические коммуникации.
24. Условия успешных стратегических коммуникаций.
25. Организация стратегических изменений на предприятии.
26. Оценка организационных структур с точки зрения стратегии.
27. Мотивация персонала при осуществлении стратегических изменений.
28. Организационная культура как основа стратегического управления.
29. Оценка эффективности стратегических преобразований.

