



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
«СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки

38.04.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль программы
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий; ПК-2: Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации</p>	<p>УК-1.2: Рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации на основе системного подхода, оценивает их преимущества и риски. Предлагает стратегию действий; ПК-2.2: Использует инструменты реализации стратегического управления персоналом</p>	<p>Стратегия управления персоналом организации</p>	<p><u>Знать:</u> содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом. <u>Уметь:</u> анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и персонал; принимать участие в разработке корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации в части управления персоналом; разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации; прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения. <u>Владеть:</u> методами разработки и реализации стратегий управления персоналом; методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации; технологиями стратегического менеджмента в управлении персоналом при разработке и реализации стратегии организации, в том числе ее кадровой стратегии.</p>

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания по дисциплине;
- задания для проведения практических занятий.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена, соответственно относятся:

- тематика курсовых работ.
- вопросы для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Тестовые задания используются для оценки освоения теоретического материала студентами очной формы обучения. Тестирование обучающихся проводится на практических занятиях после завершения рассмотрения на лекциях соответствующих тем (Приложение №1).

Оценка теста определяется количеством правильных ответов. Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если тест решен полностью, на все пункты теста проставлены правильные ответы;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если тест решен полностью, но не на все пункты теста проставлены правильные ответы (не более 30%) или отсутствуют ответы;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если тест решен полностью, но не на все пункты теста проставлены правильные ответы (не более 45%) или отсутствуют ответы;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если тест решен полностью, но не на все пункты теста проставлены правильные ответы (не более 50%) или отсутствуют ответы;
- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнено более 50% заданий и сделаны выводы по проделанной работе;
- оценка «незачтено» выставляется студенту, если правильно выполнено менее 50% заданий.

3.2 В приложении № 2 приведены типовые задания для проведения практических занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Целью практических занятий является формирование умений и навыков по оценке и разработке стратегии управления персоналом организации. Оценка результатов выполнения задания по каждому практическому занятию производится при представлении студентом решения задачи и на основании ответов студента на вопросы по тематике практического задания. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший необходимые знания получает по практическим занятиям оценку «зачтено».

Кроме того, по практическим занятиям выставляется экспертная оценка по четырехбалльной шкале – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не «защитил» предусмотренные рабочей программой дисциплины практические занятия.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты, положительно аттестованные по результатам текущего контроля, в том числе:

- положительно аттестованные по результатам тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических заданий.

4.2 Задание для самостоятельной работы, выполняемой студентами всех форм обучения, предусматривает написание курсовой работы по выбранной тематике (приложение № 3). Цель этой работы – закрепление, расширение и углубление знаний, полученных в теоретическом курсе, приобретение навыков самостоятельной работы и практического их применения в деятельности конкретной организации. Курсовая работа предполагает комплексное использование студентом знаний по изученной дисциплине. Критериями оценки курсовой работы являются:

- полнота и качество работы (достижение сформулированной цели и решение задач исследования, полнота раскрытия темы, системность подхода, отражение различных точек зрения по теме, нормативно-правовых актов, аргументированное обоснование выводов и предложений);
- соблюдение графика выполнения курсовой работы;

- актуальность выбранной темы;
- соответствие содержания выбранной теме;
- логика, грамотность и стиль изложения;
- внешний вид работы и ее оформление;
- наличие хорошо структурированного плана, раскрывающего содержание темы курсовой работы;
- достаточность и новизна изученных источников;
- ответы на вопросы при защите работы.

Оценка **«отлично»** выставляется при выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент свободно владеет теоретическим материалом, безошибочно применяет его при решении задач, сформулированных в задании; на все вопросы дает правильные и обоснованные ответы, убедительно защищает свою точку зрения.

Оценка **«хорошо»** выставляется при выполнении курсовой работы в полном объеме; работа отличается глубиной проработки всех разделов содержательной части, оформлена с соблюдением установленных правил; студент твердо владеет теоретическим материалом, может применять его самостоятельно или по указанию преподавателя; на большинство вопросов даны правильные ответы, защищает свою точку зрения достаточно обосновано.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при выполнении курсовой работы в основном правильно, но без достаточно глубокой проработки некоторых разделов; студент усвоил только основные разделы теоретического материала и по указанию преподавателя (без инициативы и самостоятельности) применяет его практически; на вопросы отвечает неуверенно или допускает ошибки, неуверенно защищает свою точку зрения.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, когда студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них.

Положительная оценка учитывается при итоговой аттестации по дисциплине (на экзамене).

4.3 В приложении № 4 приведены вопросы к экзамену по дисциплине, а в приложении № 5 - типовые задания.

4.3 Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины

(наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос, выполнении им экзаменационного задания).

При оценке знаний на экзамене учитывается:

- уровень сформированности компетенций;
- уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей;

- логика, структура и грамотность изложения экзаменационного вопроса;

- умение связать теорию с практикой;

- умение решить задачи, сделать обобщения и выводы по результатам их решения.

Для получения оценки **«отлично»** студент должен:

- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала;

- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;

- уметь правильно решить задачу, сделать грамотные обобщения и выводы по результатам ее решения.

Для получения оценки **«хорошо»** студент должен:

- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;

- продемонстрировать знание основных теоретических понятий;

- достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;

- уметь решить задачу с небольшим количеством несущественных ошибок, сделать достаточно обоснованные выводы.

Для получения оценки **«удовлетворительно»** студент должен:

- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;

- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;

- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;

- уметь решить задачу с небольшим количеством несущественных ошибок без необходимых обобщений и выводов.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится в случае:

- отсутствия знания значительной части программного материала;

- отсутствия понятийного аппарата по изучаемой дисциплине;

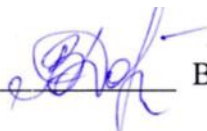
- наличия существенных ошибок при решении задачи.

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Стратегия управления персоналом организации» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.03 Управление персоналом (профиль «Стратегическое управление персоналом организации»).

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

Приложение № 1

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»

ВАРИАНТ 1

<i>Вопрос 1.</i> Стратегический инструмент, позволяющий ориентировать персонал на общие цели, мобилизовать инициативу работников и облегчить общение между ними:	
1. стратегия ограниченного роста	3. культура организации
2. стратегия управления персоналом	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 2.</i> ... – планирование человеческих ресурсов, которое призвано обеспечить оптимальное раскрытие потенциала наемных работников и их мотивацию в условиях противоречивости требований, вытекающих, с одной стороны, из задач, стоящих перед организацией, а с другой, — из интересов и потребностей работников:	
1. Фаза профессионального роста	3. Освоение выбранной стратегии организации
2. Кадровое планирование	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 3.</i> ... – взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи данной организации по отношению к ее конкурентам:	
1. Стратегия роста	3. Стратегия организации
2. Миссия организации	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 4.</i> Стратегия ... – стратегия, которая направлена на то, чтобы поставить на рынок товары (услуги) по своим качествам более привлекательные в глазах потребителя, чем конкурирующая продукция:	
1. эволюционная	3. дифференциации
2. ограниченного роста	4. нет правильных ответов

<i>Вопрос 5.</i> Стратегия ... – специфический набор основных целей, принципов и правил работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики организации:	
1. управления персоналом	3. «сверху-вниз»
2. дифференциации	4. нет правильных ответов

<i>Вопрос 6.</i> Стратегия ... – стратегия, которая предполагает постоянное повышение уровня показателей предыдущего периода; применяется на динамично развивающихся предприятиях с быстро изменяющимися технологиями:	
1. эволюционная	3. реактивная
2. роста	4. нет правильных ответов

<i>Вопрос 7.</i> От руководства организации зависит успех реализации индивидуального плана кандидата в кадровый резерв; укажите последовательность перечня полномочий руководителей:	
1. руководители в значительной степени определяют, как распределяется время преемника и его приоритеты (работа в занимаемой должности или подготовка к новой)	3. нет верного

2. руководители оказывают непосредственное влияние на мотивацию преемника	4. оба верны
---	--------------

<i>Вопрос 8.</i> Стратегия организации это:	
1. деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);	3. генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
2. практическое использование методологии стратегического управления;	4. обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

<i>Вопрос 9.</i> Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегией в других сферах деятельности это:	
1. функциональная стратегия	3. корпоративная стратегия
2. бизнес-стратегия	4. стратегия

<i>Вопрос 10.</i> Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:	
1. функциональная стратегия	3. корпоративная стратегия
2. бизнес-стратегия	4. стратегия

<i>Вопрос 11.</i> Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:	
1. функциональная стратегия	3. корпоративная стратегия
2. бизнес-стратегия	4. стратегия

<i>Вопрос 12.</i> Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:	
1. стратегическое планирование	3. долгосрочное планирование
2. среднесрочное планирование	4. нет правильного ответа

<i>Вопрос 13.</i> Результат анализа сильных и слабых сторон системы управления персоналом организации, а также определения возможностей и угроз, это:	
1. стратегическое планирование	3. SWOT – анализ
2. стратегия	4. стратегическое управление

<i>Вопрос 14.</i> Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:	
1. стратегическое планирование	3. SWOT – анализ
2. стратегия	4. стратегическое управление

<i>Вопрос 15.</i> стратегическое управление персоналом включает следующие этапы:	
1. этап анализа;	3. этап реализации принятого решения.
2. этап планирования (выбора);	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 1.</i> Цели стратегического управления персоналом:	
1. Обеспечение потребности организации в персонале на перспективу.	3. Развитие эффективных систем коммуникации между управленческим звеном и другими сотрудниками, между департаментами и отделами.
2. Регулирование уровня оплаты труда, достаточного для подбора, удержания и мотивации персонала на всех организационных уровнях.	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 2.</i> Субъекты стратегического управления персоналом являются	
1. высшее руководство компании и ее владельцы,	3. внешние консультанты.
2. кадровая служба,	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 3.</i> формирование стратегии управления персоналом предполагает следующие этапы:	
1. разработка миссии организации; анализ внешней и внутренней среды; формирование и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии.	3. разработка миссии организации; анализ внешней и внутренней среды; формирование и выбор стратегии;
2. формирование и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии.	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 4.</i> Формирование стратегии управления персоналом может проходить	
1. снизу — вверх;	3. нет правильных ответов
2. сверху — вниз;	4. 1,2

<i>Вопрос 5.</i> Концепции планирования работы с персоналом на предприятии:	
1. кадровая стратегия зависит от стратегии организации в целом;	3. кадровая стратегия и стратегия организации в целом взаимосвязаны;
2. стратегия организации зависит от кадровой стратегии;	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 6.</i> Стратегия качества предполагает	
1. Использование сложной процедуры отбора для принятия людей, способных обеспечить качество и высокий уровень обслуживания потребителей	3. Связь вознаграждения с качеством результатов и достижением высоких стандартов обслуживания потребителей
2. Стимулирование развития обучающейся организации и поддержка инициатив в области достижения всеобщего качества и заботы о потребителе с проведением специализированного курса обучения	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 7.</i> Стратегия инноваций предполагает	
---	--

1. Привлечение и удержание высококвалифицированных людей со склонностью к инновационным действиям и хорошим послужным списком в области инноваций	3. Обеспечение финансовыми стимулами и вознаграждение за успешные инновации
2. Развитие стратегической способности и обеспечение поощрения и условий для увеличения инновационных качеств	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 8. Стратегия посредством лидерства в издержках предполагает</i>	
1. Разработка стержневых и периферических структур занятости; привлечение людей, которые способны создать дополнительную ценность; в случае сокращения штата планирование и управление этим процессом с гуманных позиций	3. Пересмотр всех систем оплаты труда в целях обеспечения оптимального соотношения цены и качества и во избежание лишних затрат
2. Проведение обучения, направленного на повышение производительности труда; проведение обучения работе по методу «точно в срок», который тесно связан с непосредственными потребностями бизнеса и может запустить процесс значительного повышения эффективности	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 9. Кадровая стратегия при лидерстве в низких издержках должна ориентироваться</i>	
1. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	3. работников более узкой специализации
2. персонал узкой специализации и максимально высокой квалификации - научных работников, исследователей, разработчиков.	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 10. Кадровая стратегия при стратегии дифференциации должна ориентироваться</i>	
1. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	3. работников более узкой специализации
2. персонал узкой специализации и максимально высокой квалификации - научных работников, исследователей, разработчиков.	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 11. Кадровая стратегия при рыночной стратегии фокусирования должна ориентироваться</i>	
1. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	3. работников более узкой специализации
2. персонал узкой специализации и максимально высокой квалификации - научных работников, исследователей, разработчиков.	4. все ответы правильные

КОВ.	
------	--

<i>Вопрос 12.</i> Классическими в настоящее время являются следующие стратегии развития:	
1. Роста Умеренного роста Сокращения Сочетания	3. Роста Умеренного роста Сокращения
2. Умеренного роста Сокращения Сочетания	4. нет правильных ответов

<i>Вопрос 13.</i> Кадровая политика стратегии роста должна быть направлена, прежде всего, на	
1. привлечение персонала особо высокой квалификации, с творческими и предпринимательскими задатками.	3. привлечение и закрепление кадров, стабилизация персонала.
2. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	4. организации массовых увольнений и помощи в трудоустройстве, стимулировании выхода на пенсию, сохранение наиболее ценной части персонала, отвечающей будущим направлениям работы фирмы, переквалификация работников.

<i>Вопрос 14.</i> Кадровая политика стратегии умеренного роста должна быть направлена, прежде всего, на	
1. привлечение персонала особо высокой квалификации, с творческими и предпринимательскими задатками.	3. привлечение и закрепление кадров, стабилизация персонала.
2. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	4. организации массовых увольнений и помощи в трудоустройстве, стимулировании выхода на пенсию, сохранение наиболее ценной части персонала, отвечающей будущим направлениям работы фирмы, переквалификация работников.

<i>Вопрос 15.</i> Кадровая политика стратегии сокращения масштабов деятельности должна быть направлена, прежде всего, на	
1. привлечение персонала особо высокой квалификации, с творческими и предпринимательскими задатками.	3. привлечение и закрепление кадров, стабилизация персонала.
2. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	4. организации массовых увольнений и помощи в трудоустройстве, стимулировании выхода на пенсию, сохранение наиболее ценной части персонала, отвечающей будущим направлениям работы фирмы, переквалификация работников.

ВАРИАНТ 3

<i>Вопрос 1.</i> Субъекты стратегического управления персоналом являются	
1. высшее руководство компании и ее владельцы,	3. внешние консультанты.
2. кадровая служба,	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 2.</i> Формирование стратегии управления персоналом предполагает следующие этапы:	
1. разработка миссии организации; анализ внешней и внутренней среды; формирование и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии.	3. разработка миссии организации; анализ внешней и внутренней среды; формирование и выбор стратегии;
2. формирование и выбор стратегии; реализация стратегии; оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии.	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 3.</i> Формирование стратегии управления персоналом может проходить	
1. снизу — вверх;	3. нет правильных ответов
2. сверху — вниз;	4. 1,2

<i>Вопрос 4.</i> Стратегический инструмент, позволяющий ориентировать персонал на общие цели, мобилизовать инициативу работников и облегчить общение между ними:	
1. стратегия ограниченного роста	3. культура организации
2. стратегия управления персоналом	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 5.</i> ... – планирование человеческих ресурсов, которое призвано обеспечить оптимальное раскрытие потенциала наемных работников и их мотивацию в условиях противоречивости требований, вытекающих, с одной стороны, из задач, стоящих перед организацией, а с другой, — из интересов и потребностей работников:	
1. Фаза профессионального роста	3. Освоение выбранной стратегии организации
2. Кадровое планирование	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 6.</i> ... – взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи данной организации по отношению к ее конкурентам:	
1. Стратегия роста	3. Стратегия организации
2. Миссия организации	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 7.</i> Результат анализа сильных и слабых сторон системы управления персонала организации, а также определения возможностей и угроз, это:	
1. стратегическое планирование	3. СВОТ – анализ
2. стратегия	4. стратегическое управление

<i>Вопрос 8.</i> Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:	
1. стратегическое планирование	3. СВОТ – анализ
2. стратегия	4. стратегическое управление

<i>Вопрос 9.</i> стратегическое управление персоналом включает следующие этапы:	
1. этап анализа;	3. этап реализации принятого решения.
2. этап планирования (выбора);	4. все ответы правильные

<i>Вопрос 10.</i> Кадровая политика стратегии роста должна быть направлена, прежде всего, на	
1. привлечение персонала особо высокой квалификации, с творческими и предпринимательскими задатками.	3. привлечение и закрепление кадров, стабилизация персонала.
2. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	4. организации массовых увольнений и помощи в трудоустройстве, стимулировании выхода на пенсию, сохранение наиболее ценной части персонала, отвечающей будущим направлениям работы фирмы, переквалификация работников.

<i>Вопрос 11.</i> Кадровая политика стратегии умеренного роста должна быть направлена, прежде всего, на	
1. привлечение персонала особо высокой квалификации, с творческими и предпринимательскими задатками.	3. привлечение и закрепление кадров, стабилизация персонала.
2. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	4. организации массовых увольнений и помощи в трудоустройстве, стимулировании выхода на пенсию, сохранение наиболее ценной части персонала, отвечающей будущим направлениям работы фирмы, переквалификация работников.

<i>Вопрос 12.</i> Кадровая политика стратегии сокращения масштабов деятельности должна быть направлена, прежде всего, на	
1. привлечение персонала особо высокой квалификации, с творческими и предпринимательскими задатками.	3. привлечение и закрепление кадров, стабилизация персонала.
2. преимущественно на привлечение и закрепление работников массовых профессий средней квалификации.	4. организации массовых увольнений и помощи в трудоустройстве, стимулировании выхода на пенсию, сохранение наиболее ценной части персонала, отвечающей будущим направлениям работы фирмы, переквалификация работников.

<i>Вопрос 13.</i> Внешние факторы, влияющие на кадровую политику и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий	
1. Нормативные ограничения	3. нет правильных ответов
2. Ситуация на рынке	4. 1 и 2

<i>Вопрос 14.</i> Внутренние факторы, влияющие на кадровую политику и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий	
1. Стиль управления	3. Цели предприятия
2. Условия труда	4. все ответы правильные

Вопрос 15. От руководства организации зависит успех реализации индивидуального плана кандидата в кадровый резерв; укажите последовательность перечня полномочий руководителей:

1. руководители в значительной степени определяют, как распределяется время преемника и его приоритеты (работа в занимаемой должности или подготовка к новой)	3. нет верного
2. руководители оказывают непосредственное влияние на мотивацию преемника	4. оба верны

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Методология и научные концепции стратегического управления»

Вопросы для обсуждения

1. Определение и содержание стратегического управления.
2. Стратегическое планирование как элемент стратегического управления персоналом: определение и основные задачи.
3. Модель стратегического планирования.
4. Характеристика этапов стратегического планирования.
5. Стратегическое планирование на основе маркетинговых исследований.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Концепция стратегического управления персоналом»

Вопросы для обсуждения

1. Концепция управления персоналом и концепция управления человеческими ресурсами.
2. Сущность и понятие стратегического управления персоналом: определение, цель, задачи.
3. Система стратегического управления персоналом: определение, субъект и объект.
4. Состав функций по основным направлениям деятельности системы стратегического управления персоналом.
5. Варианты организационного оформления системы стратегического управления персоналом.
6. Стратегическое управление и планирование персонала.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Стратегия управления персоналом»

Вопросы для обсуждения

1. Определение и основные характеристики стратегии управления персоналом.
2. Основные элементы стратегии управления персоналом.
3. Модель стратегического управления персоналом (по Голферу).
4. Факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
5. Виды кадровых стратегий, их характеристика, принципы, технологии, особенности организационной культуры.

Задание 1.

Численность работников крупного металлургического комбината составляет около 40 тыс. человек. Предприятие характеризуется устойчивым финансовым положением. Выпускает продукцию, пользующуюся большим спросом у потребителей. Реорганизация деятельности комбината в рыночных условиях потребовала организационных изменений и в системе управления, в частности перехода к стратегическому управлению предприятием.

Служба управления персоналом комбината представлена дирекцией по персоналу, состоящей из 75 работников. Схема организационной структуры дирекции по персоналу показана на рис. 1.



Рис. 1. Схема организационной структуры дирекции по персоналу

Руководством комбината и дирекцией по персоналу определена стратегия управления персоналом предприятия - повышение эффективности реализации и конкурентоспособности трудового потенциала предприятия путем активизации использования имеющихся и создания перспективных возможностей реализации трудового потенциала, внедрения современных технологий управления персоналом, омоложения трудового коллектива.

Служба управления персоналом комбината осуществляет свою деятельность по трем основным направлениям: обеспечение персоналом; реализация трудового потенциала; развитие трудового потенциала.

Предложите варианты структурно-функциональных изменений службы по персоналу металлургического комбината в целях реализации указанной выше стратегии управления персоналом и с учетом выполняемых ныне этой службой основных функций.

Задание 2.

На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. В условиях стратегического управления комбинатом формируется система стратегического управления персоналом, главная задача которой - выработка вариантов стратегии управления персоналом на предстоящие 5 лет. Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже.

Характеристика условий деятельности комбината на пятилетний период

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электросталеплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.

2. Объем производства в течение ближайших пяти лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов, снизится, а затем незначительно повысится и будет зависеть от экспортных поставок металла.

3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.

4. Рынок рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5-8 лет по современным специальностям.

Текущее состояние трудового потенциала

1. Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством - 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления - 37 лет.

2. В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, отвечающую современным требованиям.

3. Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).

4. Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла (по пятибалльной шкале).

5. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на пятилетний период, отразив в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние: демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала, уровень корпоративной культуры, социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Взаимосвязь стратегии организации и стратегического управления персоналом»

Вопросы для обсуждения

1. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.
2. Стратегия предпринимательства: ее сущность, особенности управления персоналом.
3. Стратегия динамического роста организации и особенности управления персоналом.
4. Стратегия ликвидации и кадровая политика.
5. Комбинации различных видов стратегий.

Задание

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

Таблица 2

ВЗАИМОСВЯЗЬ СТРАТЕГИЙ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления персоналом
Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	
Стратегия динамического роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам. Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности	
Стратегия максимизации прибыли	Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции Все внимание - росту производительности	
Стратегия выживания	Главная цель - спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста	
Стратегия ликвидации	Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются	

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Процесс разработки и реализации стратегии управления персоналом»

Вопросы для обсуждения

1. Стратегический анализ в сфере управления персоналом: анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на управление персоналом.
2. Разработка стратегических альтернатив по отдельным составляющим стратегии управления персоналом.
3. Выбор стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организации.
4. Реализация стратегии управления персоналом: цель, правила успешной реализации, этапы.

Задание.

Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

- Какие стратегические намерения в сфере управления персоналом целесообразны?
- Какую информацию менеджменту необходимо собрать и изучить для постановки стратегических целей УП в контексте стратегии компании?

Международная компания «Техно-нано» действует на высокотехнологичном рынке, она производит и продает оборудование для металлизации, резательно-перемоточные устройства, металлизированную пленку, а также осуществляет сервисные услуги и поставку запчастей. В настоящее время компания столкнулась со снижением рентабельности производства основной продукции (оборудование для металлизации), которое занимает более 60 % в структуре текущего продуктового портфеля, устареванием технологии, а также со снижением темпов роста рынка оборудования для металлизации.

В связи с этим компания предполагает с 2018г. исключить данный продукт из продуктового портфеля, а также производство оборудования для резки пленки и оказание услуг по резке пленки под формат клиентов ввиду низкой добавленной стоимости. Это позволит высвободить оборотные средства, производственные мощности и обученный персонал. Стратегия компании включает:

- увеличение доли производства оборудования для металлизации нового поколения и его сервисного обслуживания;
- запуск производства металлизированной бумаги;
- запуск производства пленки со сложным рисунком для упаковки класса Luxury;
- запуск производства оборудования для напыления пленки диоксидом алюминия;
- создание собственного торгового дома.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Функциональные стратегии управления человеческими ресурсами»

Вопросы для обсуждения

1. Стратегия обеспечения ресурсами: цель, характеристика.
2. Составляющие стратегии обеспечения кадрами: планирование человеческих ресурсов, планы обеспечения ресурсами, стратегия удержания, стратегия гибкости.
3. Стратегии управления эффективностью: цели и подходы.

4. Стратегия вознаграждения: характеристика, разработка, виды.

5. Основные задачи стратегии трудовых отношений.

Упражнения и анализ конкретных ситуаций.

Задание.

Определение требований стратегии к управлению персоналом.

Пользуясь таблицей, самостоятельно определите тип стратегии, требующий представленных в первой колонке характеристик персонала. Дополните данный перечень теми обязательными характеристиками персонала, которые определяют успех достижения стратегии функционирования.

Примеры требований к компетенции персонала	Тип стратегии		
	Стратегия снижения издержек	Стратегия качества	Стратегия инновации
Высокая степень творчества Высокая степень терпимости к рискам и неопределенности Повышенное внимание на процесс производства и доставки продукции Высокая степень сотрудничества и взаимозависимости Низкая степень терпимости к риску Высокая степень приверженности компании Фокус на результаты, объемы продукции Низкая степень рисков Фокус на качество Краткосрочная ориентация Умеренное внимание к качеству Долгосрочная поведенческая ориентация Приверженность профессии Аккуратность Точность/ педантичность Лояльность руководству Отсутствие сверх амбиций Сильная внутренняя мотивация к достижениям Коммуникабельность Дисциплинированность Исполнительность Легкость обучения Надежность Предприимчивость Азартность			

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Стратегическое развитие человеческих ресурсов»

Вопросы для обсуждения

1. Определение и цели стратегического развития человеческих ресурсов.
2. Стратегии индивидуального обучения.
3. Стратегии организационного обучения.
4. Концепция обучающейся организации.

5. Стратегия управления знанием.
6. Развитие интеллектуального капитала.
7. Стратегии развития руководящих кадров.
8. Стратегии развития «эмоциональной культуры».

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ К ТЕМЕ «Перспективы развития стратегического управления персоналом»

Вопросы для обсуждения

1. Новые тенденции в подходах к стратегическому управлению персоналом.
2. Объективные и субъективные факторы, определяющие перспективы развития стратегического управления персоналом в России.
3. Стратегии КСО. Понятие КСО и основные составляющие. Влияние КСО на организационное поведение и результаты деятельности компании.
4. Передовые практики российских, зарубежных и международных компаний в области стратегического управления персоналом.

Упражнения и анализ конкретных ситуаций.

Задание

Руководителями крупной швейной фабрики с численностью персонала 1150 человек, устойчивым финансовым положением и конкурентоспособной продукцией определены генеральная цель службы управления персоналом и общая стратегия управления персоналом. *Генеральная цель службы управления персоналом* - своевременное и достаточное обеспечение предприятия трудовым потенциалом высокого качества. *Общая стратегия управления персоналом* - повышение эффективности реализации и конкурентоспособности трудового потенциала (ТП) предприятия путем активизации использования имеющихся и создания перспективных возможностей реализации трудового потенциала, снижения удельной себестоимости развития персонала, внедрения современных технологий управления персоналом, активного привлечения молодых специалистов.

С учетом общей стратегии управления персоналом в табл. 3 приведены качественные характеристики долгосрочных целей по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Таблица 3

КАЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДОЛГОСРОЧНЫХ ЦЕЛЕЙ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Цели и мероприятия	Направления деятельности службы управления персоналом		
	Обеспечение персоналом	Реализация ТП	Развитие ТП
Долгосрочные цели	Ограниченный найм персонала; «омоложение» трудового коллектива	Активизация использования имеющегося потенциала; повышение производительности труда, совершенствование	Концентрация профессионально-квалификационного развития на возможностях предприятия; повышение значимости факторов: «со-

		ние технологий реализации трудового потенциала	циальный статус персонала» и «корпоративная культура»
Качественные характеристики целей	Обеспечить наем высококвалифицированного персонала в возрасте до 35 лет по категориям, имеющим перспективные и текущие потребности	Разработать и внедрить в основном производстве систему «Внутренний рынок персонала». Обеспечить эффективное функционирование системы «Стратегическое управление персоналом предприятия». Внедрить в практику управления персоналом комплекс методов, стимулирующих повышение квалификации и самообразование персонала; применение «положительных» моделей производственного поведения	Обеспечить профессионально-квалификационное развитие персонала на базе учебного центра предприятия и путем «мультипликации знаний». Разработать и приступить к 2019 г. к реализации программы «Развитие корпоративной культуры предприятия». Сформировать до июля 2019 г. комплекс мер по повышению социального статуса персонала и имиджа предприятия и приступить к их реализации в III квартале 2019 г.
Организационно-экономические мероприятия			

Разработайте организационно-экономические мероприятия, реализация которых позволит достичь долгосрочные цели по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Разработку организационно-экономических мероприятий рекомендуется проводить по функциям, выполняемым службой управления персоналом предприятия: подбор и отбор персонала, планирование потребности в персонале, обучение, мотивация, улучшение социально-психологического климата и т.д. Данные занесите в табл. 3.

ТИПОВАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Концепция стратегического управления персоналом организации.
2. Модель стратегического планирования персонала организации
3. Влияние жизненного цикла организации на стратегию управления персоналом
4. Влияние стратегии организации на стратегическое управление персоналом
5. Компетенции персонала как объект стратегического управления организацией
6. Стратегическая роль службы управления персоналом
7. Формирование системы стратегического управления персоналом
8. Проблемы разработки и реализации стратегии управления персоналом
9. Проблемы разработки и реализации стратегии обеспечения человеческими ресурсами
10. Проблемы разработки и реализации стратегии привлечения персонала
11. Проблемы разработки и реализации стратегии управления эффективностью персонала
12. Проблемы разработки и реализации стратегического развития человеческих ресурсов
13. Проблемы разработки и реализации стратегии вознаграждения персонала
14. Проблемы разработки и реализации стратегии трудовых отношений
15. Проблемы разработки и реализации корпоративной социальной стратегии
16. Влияние внешней среды на формирование кадровой стратегии
17. Формирование эффективной организационной культуры в рамках стратегического управления персоналом
18. Стратегия управления персоналом на региональном уровне
19. Особенности реализации кадровой стратегии на региональном уровне
20. Актуальные проблемы и тенденции стратегического управления персоналом
21. Перспективы развития стратегического управления персоналом (российская практика)
22. Особенности стратегического управления персоналом инновационной организации
23. Особенности стратегического управления персоналом в организациях различных форм собственности
24. Особенности стратегического управления персоналом в различных отраслях народного хозяйства.
25. Кадровая стратегия в системе стратегического управления организацией.
26. Роль кадровой службы в формировании и реализации кадровой стратегии.
27. Влияние кадровой стратегии на работу организации на рынке труда.
28. Влияние кадровой стратегии на работу службы персонала.

29. Особенности реализации кадровой стратегии на различных стадиях жизненного цикла организации.
30. Политика регулирования численности персонала в системе стратегического управления кадровым направлением деятельности организации.
31. Политика развития персонала в системе стратегического управления кадровым направлением деятельности организации.
32. Политика мотивации персонала в системе стратегического управления кадровым направлением деятельности организации.
33. Политика психологической поддержки персонала в системе стратегического управления кадровым направлением деятельности организации.
34. Общие особенности кадровой стратегии организаций бюджетной сферы.
35. Особенности политики регулирования численности персонала в организациях бюджетной сферы.
36. Особенности политики развития персонала организаций бюджетной сферы.
37. Особенности политики мотивации персонала организаций бюджетной сферы.
38. Особенности политики психологической поддержки персонала организаций бюджетной сферы.
39. Общие особенности кадровой стратегии корпораций.
40. Особенности политики регулирования численности персонала корпораций.
41. Особенности политики развития персонала корпораций.
42. Особенности политики мотивации персонала корпораций.
43. Особенности политики психологической поддержки персонала корпораций.
44. Общие особенности кадровой стратегии малых предприятий.
45. Особенности политики регулирования численности персонала малых предприятий.
46. Особенности политики развития персонала малых предприятий.
47. Особенности политики мотивации персонала малых предприятий.
48. Особенности политики психологической поддержки персонала малых предприятий.
49. Влияние отраслевой специфики организации на ее кадровую стратегию.
50. Особенности кадровой стратегии организаций реального сектора экономики.
51. Особенности кадровой стратегии торговых организаций.
52. Особенности кадровой стратегии кредитных организаций.
53. Высвобождение персонала как инструмент стратегического управления организацией.
54. Совершенствование системы стратегического управления персоналом организации.

55. Разработка стратегии управления персоналом.
56. Совершенствование кадрового планирования в организации
57. Инициативная тема

Приложение № 4

ВОПРОСЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН) ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Определение и содержание стратегического управления.
2. Стратегическое планирование как элемент стратегического управления персоналом: определение и основные задачи.
3. Модель стратегического планирования.
4. Характеристика этапов стратегического планирования.
5. Стратегическое планирование на основе маркетинговых исследований.
6. Концепция управления персоналом и концепция управления человеческими ресурсами, сравнительная характеристика
7. Сущность и понятие стратегического управления персоналом: определение, цель, задачи.
8. Система стратегического управления персоналом: определение, субъект и объект.
9. Состав функций по основным направлениям деятельности системы стратегического управления персоналом.
10. Варианты организационного оформления системы стратегического управления персоналом.
11. Стратегическое управление и планирование персонала.
12. Определение и основные характеристики стратегии управления персоналом.
13. Основные элементы стратегии управления персоналом.
14. Модель стратегического управления персоналом (по Голфферу).
15. Факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
16. Виды кадровых стратегий, их характеристика, принципы, технологии, особенности организационной культуры.
17. Управление персоналом при различных видах стратегии организации.
18. Стратегия предпринимательства: ее сущность, особенности управления персоналом.
19. Стратегия динамического роста организации и особенности управления персоналом.
20. Стратегия ликвидации и кадровая политика.
21. Комбинации различных видов стратегий.
22. Стратегический анализ в сфере управления персоналом: анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на управление персоналом.
23. Разработка стратегических альтернатив по отдельным составляющим стратегии управления персоналом.
24. Выбор стратегии управления персоналом как функциональной стратегии организации.
25. Реализация стратегии управления персоналом: цель, правила успешной реализации, этапы.
26. Определение и структуры компетенций персонала
27. Разработка модели компетенций, основные этапы и методы.
28. Приобретение, стимулирование и развитие компетенции.
29. Управление компетенцией персонала на уровне личности и на уровне организации.
30. Служба управления персоналом как стратегический партнер.
31. Принципы построения службы управления персоналом, способной реализовать бизнес-стратегию компании. Определение приоритетов работы службы управления персоналом.

32. Ключевые роли кадровой службы: роль стратега, делового партнера, инноватора, роль менеджера изменений.
33. Компетенции специалистов службы управления персоналом.
34. Стратегическая роль директора службы управления персоналом.
35. Функциональная стратегия обеспечения ресурсами: цель, характеристика.
36. Составляющие функциональной стратегии обеспечения кадрами: планирование человеческих ресурсов, планы обеспечения ресурсами, стратегия удержания, стратегия гибкости.
37. Функциональные стратегии управления эффективностью: цели и подходы.
38. Стратегия вознаграждения: характеристика, разработка, виды.
39. Основные задачи стратегии трудовых отношений.
40. Определение и цели стратегического развития человеческих ресурсов.
41. Стратегическое развитие человеческих ресурсов: стратегии индивидуального обучения.
42. Стратегическое развитие человеческих ресурсов: стратегии организационного обучения.
43. Концепция обучающейся организации.
44. Стратегическое развитие человеческих ресурсов: стратегия управления знанием.
45. Развитие интеллектуального капитала.
46. Стратегии развития руководящих кадров.
47. Стратегии развития «эмоциональной культуры».
48. Новые тенденции в подходах к стратегическому управлению персоналом.
49. Объективные и субъективные факторы, определяющие перспективы развития стратегического управления персоналом в России.
50. Передовые практики российских, зарубежных и международных компаний в области стратегического управления персоналом.

Приложение № 5

ТИПОВЫЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Заполните правую графу таблицы, определив критерии оценки окупаемости указанных направлений инвестиций в человеческий капитал, осуществляемых за счет работодателя

№№ п.п.	Общие направления инвестиций	Конкретные направления инвестиций
1.	Инвестиции в дополнительное профессиональное обучения персонала	
2.	Финансирование постоянной психологической поддержки персонала	
3.	Инвестиции в медицинское обслуживание персонала	
4.	Инвестиции в улучшение условий труда на рабочих местах	

2. Заполните правую графу таблицы, определив доктрины организации трудовых отношений, в наибольшей степени отвечающей специфике функционирования указанного типа организации

№№ п.п.	Тип организации	Рекомендуемая для нее доктрина организации трудовых отношений
1.	Малая торговая организация	
	Малое предприятие, специализирующееся в области IT	
	Адвокатская контора с большим стажем работы на рынке и сложившимся коллективом	
	Крупная страховая компания	
	Консервный завод с сезонным характером производства	
	Среднее высоко технологичное промышленное предприятие	
	Малое предприятие, специализирующееся в области розничной торговли товарами первой необходимости	

3. Заполните правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, закрепленные в политике регулирования численности персонала низко рентабельного агропромышленного предприятия сферы среднего бизнеса, с сезонным характером производства и высокой текучестью кадров.

№№	Стратегический подход	Вариант стратегического подхода, наиболее адекватный характеристикам
----	-----------------------	--

п.п.		данного типа организации
1.	Стратегический подход к формированию общей структуры персонала организации	
2.	Стратегический подход к выбору приоритетного сегмента рынка трудовых ресурсов	
3.	Стратегический подход к выбору приоритетного метода привлечения кандидатов на трудоустройство	
4.	Стратегический подход к выбору приоритетного критерия пригодности кандидата на трудоустройство	
5.	Стратегический подход к организации сокращения персонала	

4. Заполните правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, закрепленные в политике развития человеческого капитала субъекта малого предпринимательства – рекламного агентства, недавно вышедшего на рынок.

№№ п.п.	Стратегический подход	Вариант стратегического подхода, наиболее адекватный характеристикам
1.	Стратегический подход к организации первичного развития новых работников организации	
2.	Стратегический подход к организации повышения квалификации работников организации	
3.	Стратегический подход к замещению рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к отбору кандидатов в состав резерва на выдвижение	

5. Заполните правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, закрепленные в политике развития человеческого капитала крупной страховой компании, работающей на рынке более 10 лет.

№№	Стратегический подход	Вариант стратегического подхода, наиболее адекватный характеристикам
----	-----------------------	--

п.п.		данного типа организации
1.	Стратегический подход к организации первичного развития новых работников организации	
2.	Стратегический подход к организации повышения квалификации работников организации	
3.	Стратегический подход к замещению рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к отбору кандидатов в состав резерва на выдвижение	

6. Заполните правую графу таблицы, определив основные стратегические подходы, закрепленные в политике развития человеческого капитала федерального министерства.

№№ п.п.	Стратегический подход	Вариант стратегического подхода, наиболее адекватный характеристикам данного типа организации
1.	Стратегический подход к организации первичного развития новых работников организации	
2.	Стратегический подход к организации повышения квалификации работников организации	
3.	Стратегический подход к замещению рабочих мест руководителей высшего и среднего звена	
4.	Стратегический подход к отбору кандидатов в состав резерва на выдвижение	

7. Заполните правую графу таблицы, определив возможность использования механизма полной коллективной материальной ответственности за доверенные имущественные комплексы при использовании различных стратегических подходов к организации труда производственного персонала.

№№	Стратегический подход к	Возможность использования хозрасчетных
----	-------------------------	--

п.п.	организации труда персонала	методов управления (нужное подчеркнуть)
1.	Стратегический подход, ориентированный на индивидуальную форму организации труда персонала	Возможно Не возможно Возможно
2.	Стратегический подход, ориентированный на коллективную (бригадную) форму организации труда персонала	Не возможно
3.	Стратегический подход, ориентированный на проектную форму организации труда персонала	Возможно Не возможно

8. Заполните правую графу таблицы, определив наиболее целесообразный стратегический подход к организации труда производственного персонала указанных в таблице типов организаций.

№№ п.п.	Тип организации	Рекомендуемый стратегический подход к организации труда персонала
1.	Консалтинговое агентство	
2.	Муниципалитет	
3.	Автосервис	
4.	Конструкторское бюро	
5.	Ювелирная мастерская	

9. В строках 1 и 2 таблицы указать конкретные формы основной оплаты труда и премий, предлагаемых для соответствующих категорий сотрудников.

10. В строке 3 указать только подход (централизованный или децентрализованный).

11. Заполните три правые графы таблицы, определив основные стратегические подходы к мотивации соответствующих категорий персонала страховой компании.

№№ п.п.	Стратегический подход	Топ менеджеры и руководители структурных подразделений	Категории персонала	
			Персонал штабных служб	Страховые агенты
1.	Стратегический подход к организации основной оплаты труда			
	Стратегический подход к			

2.	организации премирования			
3.	Стратегический подход к организации моральной мотивации			