



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

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПСИ

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе модуля)
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ И ИННОВАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата
по направлению подготовки

38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль программы
«АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»

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	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>ПК-1: Способен обеспечивать эффективное функционирование системы управления персоналом для достижения целей организации; ПК-3: Способен осуществлять сбор информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации</p>	<p>ПК-1.2: Осуществляет деятельность по обеспечению организации персоналом; ПК-3.1: Рассчитывает численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации</p>	<p>Стратегическое и инновационное управление персоналом</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основы инновационно-стратегической культуры мышления, способности к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке стратегической цели и выбору путей ее достижения; - особенности современного развития инновационного управления персоналом в России и мире; - проблемы и методы стратегического и инновационного менеджмента, <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - правильно выявлять проблемы и находить стратегические и инновационные подходы к их решению; - применять управленческие знания в процессе решения стратегических и инновационных задач управления персоналом; - рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации; <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - терминологией и основными понятиями дисциплины стратегического и инновационного управления персоналом; - методами анализа рыночных и специфических рисков,

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
			связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений.

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;
- задания к семинарским занятиям.

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

- экзаменационные вопросы и задания.

3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1 Тестовые задания используются для оценки освоения тем дисциплины 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:

- «Отлично» – 90-100% правильных ответов в тесте;
- «Хорошо» – 70-90% правильных ответов в тесте;
- «Удовлетворительно» – 50-70% правильных ответов в тесте;
- «Неудовлетворительно» – менее 50% правильных ответов в тесте;

3.2 Семинарские занятия проводятся с целью углубления и закрепления полученных знаний студентами, освоения навыков обобщения и изложения учебного материала. Тематика семинарских занятий изложена в Приложении № 2. Студенты, доклады и вы-

ступления на семинарских занятиях которых были краткими, логически стройными и последовательными, научно обоснованными и содержательными, подкреплялись демонстрационными материалами, получают оценку «зачтено».

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. Промежуточная аттестация проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости.

4.2 В приложении № 3 приведены экзаменационные вопросы по дисциплине, а в приложении № 4 - типовые экзаменационные задания.

Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса и одно задание.

4.3 Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос, выполнении им экзаменационного задания).

«Отлично» - выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса и дополнительные вопросы по изученной дисциплине, и при безошибочно выполненном задании;

«Хорошо» - выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса, в основном, верно выполненном задании, и незначительных, не принципиальных погрешностях при ответах на дополнительные вопросы;

«Удовлетворительно» - при правильных ответах на вопросы экзаменационного билета. Допускаются не принципиальные погрешности или незначительная незавершенность ответов, диктуемая лимитом времени, а также незначительные замечания и неточности по теоретическим вопросам и заданию. Не менее 50% основных положений экзаменационных вопросов должны быть раскрыты студентом полностью;

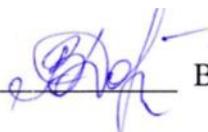
«Неудовлетворительно» - выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах.

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Стратегическое и инновационное управление персоналом» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (профиль «Аудит и контроллинг персонала»).

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

Заведующая кафедрой


В. В. Дорофеева

Приложение № 1

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Вариант 1.

1. Инновация это – ...

А) это конечный результат интеллектуального творческого труда получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного товара, либо нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в экономическом обороте;

Б) это деятельность, направленная на внедрение новых идей, научных знаний, технологий и видов продукции в различные области производства и сферы управления обществом;

В) это совокупность различных видов ресурсов, включая финансовые, трудовые, сырьевые и интеллектуальные и иные, мера готовности осуществить инновационный проект;

Г) стратегия интенсивного роста, стратегия равномерного развития, стратегия диверсификации, стратегия сокращения;

2. Автором теории инноватики является:

А) Жан-Батист Сэй;

Б) Н.Д. Кондратьев;

В) Й. Шумпетер;

Г) Дж. Кейнс;

3. В современной теории инноватики различают следующие виды инновации:

А) Виолентные, пациентные, эксплерентные, коммутантные;

Б) Научно исследовательские, технические;

В) Продукт-инновации, процесс-инновации, организационные инновации;

4. По теории Й. Шумпетера новыми комбинациями факторов производства названы следующие:

А) Научно исследовательские, технические;

Б) стратегия интенсивного роста, стратегия равномерного развития, стратегия диверсификации, стратегия сокращения;

В) создание нового продукта; использование новой технологии производства; использование новой организации производства; открытие новых рынков сбыта; открытие новых источников и видов ресурсов;

5. Инновационный процесс начинается с следующего этапа:

- А) Создание нового продукта;
- Б) Исследования фундаментального и прикладного характера;
- В) Опытно-конструкторские и экспериментальные разработки;
- Г) коммерциализации;

6. Инновационным потенциалом предприятия является

А) это деятельность, направленная на внедрение новых идей, научных знаний, технологий и видов продукции в различные области производства и сферы управления обществом;

Б) это совокупность различных видов ресурсов, включая финансовые, трудовые, сырьевые, интеллектуальные и иные меры готовности осуществить инновационный проект;

В) это конечный результат интеллектуального творческого труда получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного товара;

Г) это стратегия интенсивного роста, стратегия равномерного развития, стратегия диверсификации, стратегия сокращения;

7. Метод Бенчмаркинга понимается как...

А) это метод комплексного инновационного исследования объекта с целью развития его полезных функций при оптимальном соотношении между значимостью для потребителя и затратами на их осуществление;

Б) представляет систематическую деятельность, направленную на поиск, оценку и учебу на лучших примерах конкурентных компании, независимо от географического положения, сферы бизнеса и его размеров;

В) это метод, направленная на внедрение новых идей, научных знаний, технологий и видов продукции в различные области производства и сферы управления обществом;

8. По принципу рыночной позиции фирмы можно выделить 4 основные стратегии поведения инновационных фирм:

А) Пациентная, эксплерентная, стратегия диверсификации, имитационная стратегия;

Б) Стратегия интенсивного роста, стратегия равномерного развития, стратегия диверсификации, стратегия сокращения;

В) Виолентная, пациентная, эксплерентная и коммутантная;

Г) Социальная, конкурентная, рыночная и организационная;

9. «Генератором идей» является

А) это специалист и руководитель, ориентированный на внутренние инновационные проблемы;

Б) это лица, выступающие в качестве инвесторов рискованных проектов;

В) ключевая фигура инновационного управления. Это, как правило, энергичный руководитель, который поддерживает и продвигает новые идеи;

Г) характерным чертам относятся способность вырабатывать в короткие сроки большое число оригинальных предложений;

10. Титул «Деловые ангелы» присваивается

А) ключевая фигура инновационного управления; как правило, энергичный руководитель, который поддерживает и продвигает новые идеи;

Б) это лица, выступающие в качестве инвесторов рискованных проектов;

В) это специалист и руководитель, ориентированный на внутренние инновационные проблемы;

11. Правильная последовательность действий:

А) кадровая концепция – типовая стратегия – стратегия управления персоналом – кадровая политика

Б) кадровая политика – кадровое планирование – кадровая концепция – кадровая стратегия

В) типовая стратегия – кадровая политика – стратегия управления персоналом – планирование потребности в персонале

12. Организация, использующая технологии стратегического управления персоналом планирует свою деятельность, основываясь на:

А) использовании экстраполяции;

Б) предположении, что цели развития устанавливаются «от достигнутого»

В) убеждении, что будущее неопределенно в принципе и в этом источник развития

13. Система управления «по сильным сигналам» применяется, когда

А) будущее может быть предсказано путем учета исторически сложившихся тенденций роста

Б) проблемы появляются стремительно, их невозможно вовремя предвидеть

В) по каналам неформальных коммуникаций поступает информация о вероятности наступления важных для компании событий

14. Стратегическому уровню управления на предприятии соответствует пункт

А) решение отдельных слабо структурированных задач

Б) обеспечение устойчивого функционирования отдельных функциональных подразделений

- В) разработка кадровой стратегии организации
 - Г) создание и корректировка планов работ и графиков
15. Стратегия дифференциации особенно успешна:
- А) в условиях массового спроса;
 - Б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
 - В) при наличии стабильного ненасыщенного спроса;
16. Если преобладает неценовая конкуренция, более эффективной будет
- А) стратегия лидерства по издержкам;
 - Б) стратегия инновационного развития;
 - В) стратегия диверсификации;
 - Г) стратегия фокусированного развития
17. Синергизм — это понятие, характеризующее:
- А) стратегическую гибкость
 - Б) эффект масштаба производства
 - В) системный эффект взаимно дополняющих видов бизнеса
 - Г) эффект от улучшения взаимодействия функциональных подразделений фирмы
18. Определите риск, связанный с реализацией стратегии «лидерства по издержкам»
- А) высокая зависимость от вкусов, предпочтений, моды;
 - Б) выход конкурентов на ещё более узкие подсегменты;
 - В) неожиданные технологические изменения, обесценивающие прошлый опыт;
 - Г) использование конкурентами стратегии «снятие сливок».
19. Организация, использующая технологии стратегического управления персоналом планирует свою деятельность, основываясь на:
- А) использовании экстраполяции;
 - Б) предположении, что цели развития устанавливаются «от достигнутого»
 - В) убеждении, что будущее неопределенно в принципе и в этом источник развития
20. Система управления «по слабым сигналам» применяется, когда
- А) будущее может быть предсказано путем учета исторически сложившихся тенденций роста
 - Б) проблемы появляются стремительно, их невозможно вовремя предвидеть
 - В) по каналам неформальных коммуникаций поступает информация о вероятности наступления важных для компании событий

21. Ключевые факторы успеха компании при разработке стратегических направлений развития относятся к

- А) маркетингу, технологиям, производству, профессиональным навыкам
- Б) планированию, учёту, контролю, мотивации и т.п.
- В) конкурентам, поставщикам, покупателям, товарам-заменителям

22. Реализация стратегии связана с

- А) исследовательской и рыночно — предпринимательской деятельностью
- Б) управлением людьми и деловыми процессами
- В) анализом и оценкой инвестиционных проектов
- Г) сбором и анализом информации

23. Стратегические инновации предполагают:

- А) использование активного наступления
- Б) сохранение позиций предприятия на рынке без создания дополнительных преимуществ

В) сохранение позиций предприятия на рынке и создание дополнительных преимуществ

24. К инновациям в сфере сокращения персонала относятся

- А) локаут-метод
- Б) аутплейсмент
- В) метод Buddying
- Г) метод открытого окна

25. Кадровые нововведения революционного характера направлены на

- А) постепенное и частичное обновление кадровых систем
- Б) коренное и масштабное обновление кадров
- В) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур

26. SWOT-анализ

- А) это стратегия использования нововведений
- Б) основан на изучении внешних опасностей, возможных шансов и выбора стратегии фирмы

В) основан на изучении всех факторов внутренней и внешней среды, препятствующих или способствующих достижению целей организации

Г) основан на интуиции сотрудников фирмы при составлении стратегического плана

27. Инновационный процесс – это

А) преобразование научного знания в инновацию, то есть последовательная цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии и распространяется при практическом использовании

Б) открытие, установление неизвестных ранее закономерностей, свойств или явлений, изобретение нового поколения или модели техники, нового способа его производства, рационализаторское предложение

В) любой внедренный новый продукт, новый способ его применения, какие-либо изменения

28. Негативная поведенческая реакция работников на происходящие организационные изменения, выражающаяся в неисполнении инициированных изменениями правил и норм

А) противоправные действия;

Б) нонконформизм;

В) сопротивление изменениям

Г) нелояльность к организации

29. Целями инновационно-кадрового менеджмента являются:

А) обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления ее кадровой системы в соответствии с текущими и перспективными интересами и целями организации, современными закономерностями развития персонала, требованиями и стандартами государства, рынка и профсоюзов к уровню развития человеческих ресурсов

Б) организация эффективной деятельности по удовлетворению потребностей клиентов

В) создание системы эффективного управления персоналом, сопровождение проводимых в компании изменений.

30. Инновационная позиция предприятия определяется

А) техническими и экономическими характеристиками инновации

Б) инновационным потенциалом и инновационным климатом

В) технологическими и маркетинговыми характеристиками предприятия

Вариант 2

1. По современному инновационному менеджменту венчурное финансирование это –..

А) метод, направленный на внедрение новых идей, научных знаний, технологий и видов продукции в различные области производства и сферы управления обществом;

Б) представляет систематическую деятельность, направленную на поиск, оценку и учебу на лучших примерах конкурентных компании, независимо от географического положения, сферы бизнеса и его размеров;

В) представляет собой ограниченное определенными временными рамками акционерное участие в капитале малых инновационных фирм, деятельность которых, с одной стороны, связана со значительной степенью риска, а с другой, способна обеспечить высокую прибыльность;

2. Венчурные фонды это – ...

А) являются разновидностью инвестиционных фондов, создаются они специально для финансирования инновационного бизнеса и занимаются только венчурными операциями, в том числе консультативно-экспертными, менеджментом и маркетингом;

Б) это совокупность различных видов ресурсов, включая финансовые, трудовые, сырьевые и интеллектуальные и иные меры готовности осуществить инновационный проект;

В) это совокупность различных видов ресурсов;

3. Правильная последовательность действий:

А) кадровая концепция – типовая стратегия – стратегия управления персоналом – кадровая политика

Б) кадровая политика – кадровое планирование – кадровая концепция – кадровая стратегия

В) типовая стратегия – кадровая политика – стратегия управления персоналом – планирование потребности в персонале

4. Организация, использующая технологии стратегического управления персоналом планирует свою деятельность, основываясь на:

А) использовании экстраполяции;

Б) предположении, что цели развития устанавливаются «от достигнутого»

В) убеждении, что будущее неопределенно в принципе и в этом источник развития

5. Система управления «по сильным сигналам» применяется, когда

А) будущее может быть предсказано путем учета исторически сложившихся тенденций роста

Б) проблемы появляются стремительно, их невозможно вовремя предвидеть

В) по каналам неформальных коммуникаций поступает информация о вероятности наступления важных для компании событий

6. Стратегическому уровню управления на предприятии соответствует пункт

- А) решение отдельных слабо структурированных задач
- Б) обеспечение устойчивого функционирования отдельных функциональных подразделений
- В) разработка кадровой стратегии организации
- Г) создание и корректировка планов работ и графиков
7. Ключевые факторы успеха компании при разработке стратегических направлений развития относятся к
- А) конкурентам, поставщикам, покупателям, товарам-заменителям
- Б) планированию, учёту, контролю, мотивации и т.п.
- В) персоналу, маркетингу, технологиям, производству, профессиональным навыкам
8. Реализация стратегии связана с
- А) управлением людьми и деловыми процессами
- Б) исследовательской и рыночно — предпринимательской деятельностью
- В) анализом и оценкой инвестиционных проектов
- Г) сбором и анализом информации
9. Использование стратегии дифференциации предполагает...
- А) уменьшение расходов на найм и обучение персонала;
- Б) стандартизацию продукции;
- В) использование при производстве особо качественных материалов;
- Г) развитие инновационного потенциала персонала
10. К основным понятиям стратегического управления относятся:
- А) стратегия, прибыльность, жизненный цикл товара;
- Б) миссия, конкурентоспособность, стратегия
- В) конкурентоспособность, стратегия, потенциал
- Г) потенциал, бизнес-портфель, стратегия
11. Кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера направлены на
- А) постепенное и частичное обновление кадровых систем
- Б) коренное и масштабное обновление кадров
- В) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур
12. Инновация – это:

- А) новинка
- Б) конечный результат деятельности, реализуемый на практике
- В) разработка на основе новой идеи
- Г) новшество

13. Инновации, в большей степени учитывающие инновационный потенциал и степень новизны:

- А) радикальные
- Б) замещающие
- В) отменяющие
- Г) ретровведения

14. Реактивные инновации предполагают:

- А) использование активного стратегического наступления
- Б) сохранение позиций предприятия на рынке без создания дополнительных преимуществ
- В) сохранение позиций предприятия на рынке и создание дополнительных преимуществ

15. Негативная поведенческая реакция работников на происходящие организационные изменения, выражающаяся в неисполнении инициированных изменениями правил и норм

- А) противоправные действия;
- Б) нонконформизм;
- В) нелояльность к организации
- Г) сопротивление изменениям

16. Миссия организации:

- А) выражает смысл существования организации;
- Б) отражает точку зрения большинства членов организации;
- В) фиксирует доминирующую функциональную область в организации;
- Г) это фиксированная позиция менеджмента относительно главных целей организации.

17. «Дерево целей» строится посредством:

- А) разделения общей цели на подцели;
- Б) группировки целей по функциям менеджмента;
- В) разделения целей по интересам собственников, руководителей;

Г) группировки целей по критериям эффективности.

18. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация

А) для среднесрочных

Б) для краткосрочных

В) для долгосрочных

19. К стратегическим задачам относится

А) проведение усиленной рекламной кампании в связи с падением спроса

Б) диверсификация деятельности

В) расширение номенклатуры товара на основе уточненных данных о потребностях потребителей

Г) проведение мероприятий по стимулированию персонала

20. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

А) окружение не будет изменяться;

Б) в окружении не будет происходить качественных изменений;

В) в окружении постоянно будут происходить изменения.

21. Последовательность действий в рамках стратегического управления следующая

А) определение целей — определение миссии — выбор стратегии;

Б) выбор стратегии — определение миссии — определение целей;

В) определение миссии — определение целей — выбор стратегии;

Г) определение миссии — выбор стратегии — определение целей.

22. Положения, характерные для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:

А) работники — это ресурс организации;

Б) персонал — это исполнители отдельных работ и функций;

В) работники — основа организации;

Г) работники — объект управления

23. Стратегический потенциал организации – это:

А) возможности достижения стратегических целей, открывающиеся при использовании совокупности всех ресурсов организации

Б) ресурсы менеджмента, организация систем стратегического планирования, оперативного управления, контроля, гибкость управляющей системы

В) материальные, информационные, кадровые ресурсы организации

24 Наиболее часто применяемый тип организационной структуры на диверсифицированных предприятиях

А) линейная структура

Б) функциональная

В) линейно-функциональная

Г) матричная (штабная)

25. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет

А) стратегия лидерства по издержкам

Б) стратегия дифференциации продукции

В) стратегия инновация

Г) стратегия диверсификации.

26. Бизнес-ангелы – это

А) государственные учреждения

Б) банки

В) богатые люди, вкладывающие деньги в перспективные проекты с повышенным риском

Г) организации иностранных государств.

27. Успех малых предприятий в инновационной сфере объясняется следующими причинами:

А) Экономия на масштабах производства

Б) Узкая предметная специализация

В) Готовность реализовывать высокорисковые проекты

Г) Высокая устойчивость

28. Основной целью инновационных инкубаторов является:

А) разработка продуктовых инноваций

Б) формирование наукоемких фирм

В) проведение фундаментальных исследований

Г) внедрение процессных инноваций

29. Инновационная активность – это:

А) определение внешних стратегических изменений, которые могут произойти у хозяйствующего субъекта в результате освоения технологических инноваций;

Б) интенсивность осуществления деятельности по разработке и внедрению новых технологий или усовершенствованных продуктов в хозяйственный оборот;

В) интенсификация информационных обменов организации с внешней средой и между внутренними подразделениями в научно-исследовательской сфере

30. Инновационная стратегия выжидательной реакции направлена на

А) поиск перспективных идей, которые могли бы быть реализованы в инновацию

Б) оценку конъюнктуры рынка, анализ поведения фирм-лидеров

В) улучшение и адаптацию результатов НИОКР других фирм

Вариант 3

1. Основной целью функциональной стратегии управления персоналом является:

А) разработка миссии организации;

Б) разработка целей и задач в направлении работы с персоналом;

В) определение сроков реализации продукции;

Г) выявление потребностей персонала.

2. Под понятием «инновация» подразумевается:

А) разработка новой технологии

Б) выдвижение новой идеи

В) новый объект, успешно внедренный на рынке и приносящий прибыль

Г) обоснование новых понятий, теорий

3. Шумпетер ввел категорию

А) инновация

Б) изобретение

В) конкуренция

Г) новшество

4. К инновациям в сфере сокращения персонала относятся

а) локаут-метод

б) аутплейсмент

в) метод Buddying

г) метод открытого окна

5. Кадровые нововведения эволюционного и модифицирующего характера направлены на

А) постепенное и частичное обновление кадровых систем

Б) коренное и масштабное обновление кадров

В) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур

6. SWOT-анализ

А) это стратегия использования нововведений

Б) основан на изучении внешних опасностей, возможных шансов и выбора стратегии фирмы

В) основан на изучении всех факторов внутренней и внешней среды, препятствующих или способствующих достижению целей организации

Г) основан на интуиции сотрудников фирмы при составлении стратегического плана

7. Инновационный процесс – это

А) преобразование научного знания в инновацию, то есть последовательная цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии и распространяется при практическом использовании

Б) открытие, установление неизвестных ранее закономерностей, свойств или явлений, изобретение нового поколения или модели техники, нового способа его производства, рационализаторское предложение

В) любой внедренный новый продукт, новый способ его применения, какие-либо изменения

8. Негативная поведенческая реакция работников на происходящие организационные изменения, выражающаяся в неисполнении инициированных изменениями правил и норм

А) противоправные действия;

Б) нонконформизм;

В) нелояльность к организации

Г) сопротивление изменениям

9. Целями инновационно-кадрового менеджмента являются:

А) обеспечение эффективных масштабов и темпов обновления ее кадровой системы в соответствии с текущими и перспективными интересами и целями организации, современными закономерностями развития персонала, требованиями и стандартами государства, рынка и профсоюзов к уровню развития человеческих ресурсов

Б) организация эффективной деятельности по удовлетворению потребностей клиентов

В) создание системы эффективного управления персоналом, сопровождение проводимых в компании изменений.

10. Определите, какие из перечисленных функций являются функциями по реализации кадровых нововведений как объекта управления:

А) организация кадровых нововведений и оценка их эффективности

Б) аттестация и оценка труда кадров инновационных структур и инновационных качеств персонала

В) поиск и отбор новаторских кадров

11. Использование стратегии дифференциации предполагает...

А) увеличение расходов на найм и обучение персонала;

Б) стандартизацию продукции;

В) отказ от использования постпродажных услуг;

Г) сокращение расходов на инновационную деятельность;

Д) постоянное снижение издержек производства;

12. К основным понятиям стратегического управления относятся:

А) стратегия, прибыльность, жизненный цикл товара;

Б) миссия, конкурентоспособность, стратегия

В) конкурентоспособность, стратегия, потенциал

Г) потенциал, бизнес-портфель, стратегия

13. Стратегическому уровню управления на предприятии соответствует

А) решение отдельных слабо структурированных задач

Б) обеспечение устойчивого функционирования отдельных функциональных подразделений

В) разработка кадровой стратегии организации

Г) создание и корректировка планов работ и графиков

14. Ключевые факторы успеха компании при разработке стратегических направлений развития относятся к

А) конкурентам, поставщикам, покупателям, товарам-заменителям

Б) планированию, учёту, контролю, мотивации и т.п.

В) маркетингу, технологиям, производству, профессиональным навыкам персонала

15. Реализация стратегии связана с

А) исследовательской и рыночно — предпринимательской деятельностью

Б) управлением людьми и деловыми процессами

В) анализом и оценкой инвестиционных проектов

Г) сбором и анализом информации

16. Синергизм—это понятие, характеризующее:

А) эффект масштаба производства

Б) системный эффект взаимно дополняющих видов бизнеса

В) эффект от улучшения взаимодействия функциональных подразделений фирмы

17. Требования к менеджменту при реализации стратегии лидерства по издержкам:

А) введение дополнительных послепродажных услуг;

Б) сосредоточение усилий на выпуске стандартных товаров;

В) постоянный мониторинг рыночной ситуации;

г) использование инновационных решений

18. Составляющая SWOT-анализа набор показателей, характеризующих положение фирмы: хорошая репутация; расширение производственной линии; высокая квалификация персонала

А) сильные стороны;

Б) слабые стороны;

В) возможности;

Г) угрозы.

19. Конкурентную стратегию дифференциации характеризуют следующие положения:

А) высокий инновационный потенциал;

Б) особое внимание проблеме снижения издержек;

В) возможность быстрого копирования конкурентами;

Г) необходимость постоянного отслеживания процесса формирования затрат

20. Верными утверждениями вы считаете:

А) существуют оптимальные для всех фирм стратегии;

Б) процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;

В) фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;

Г) при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.

21. Стратегический анализ внутренней среды фирмы включает:

А) анализ влияния поставщиков, конкурентов, товаров заменителей;

Б) оценку отраслевых показателей;

В) анализ стратегических показателей фирмы, КФУ, оценку конкурентной силы, SNW-анализ;

Г) изучение макроэкономических показателей

22. Наиболее часто применяемый тип организационной структуры на диверсифицированных предприятиях

- А) линейная структура
- Б) функциональная
- В) линейно-функциональная
- Г) матричная (штабная)
- Д) проектная

23. Инновационный климат

А) состояние внешней среды предприятия, содействующее или противодействующее достижению инновационной цели

Б) преобладающий технологический уклад, экономическая и политическая ситуация, развитие интеграции

В) состояние научно-технического потенциала предприятия

24. Реактивные инновации предполагают:

А) использование активного стратегического наступления

Б) сохранение позиций предприятия на рынке без создания дополнительных преимуществ

В) сохранение позиций предприятия на рынке и создание дополнительных преимуществ

25. К инновациям в сфере развития персонала относятся

- А) локаут-метод
- Б) аутплейсмент
- В) метод Buddying
- Г) метод открытого окна

26. Кадровые нововведения революционного характера направлены на

А) кардинальное изменение (обновление) кадрового потенциала в соответствии с качественно новыми целями и задачами развития социально-экономических систем и структур

Б) коренное и масштабное обновление кадров

В) постепенное и частичное обновление кадровых систем

27. Структуризация инновационной цели организации осуществляется с помощью инструмента

А) с помощью сетевых графиков

Б) с помощью «дерева целей»

В) на основе SWOT-анализа

Г) с помощью матрицы БКГ

28. Фирмы, работающие по продвижению новинок на рынок, по завоеванию новых сегментов рынка

А) виоленты

Б) пациенты

В) эксплеренты

Г) коммутанты

29. Инновационная активность – это:

А) определение внешних стратегических изменений, которые могут произойти у хозяйствующего субъекта в результате освоения технологических инноваций;

Б) интенсивность осуществления деятельности по разработке и внедрению новых технологий или усовершенствованных продуктов в хозяйственный оборот;

В) интенсификация информационных обменов организации с внешней средой и между внутренними подразделениями в научно-исследовательской сфере

30. Определите, какие из перечисленных функций являются функциями по реализации кадровых нововведений как объекта управления:

А) организация кадровых нововведений и оценка их эффективности

Б) аттестация и оценка труда кадров инновационных структур и инновационных качеств персонала

В) поиск и отбор новаторских кадров

Приложении № 2

ТИПОВАЯ ТЕМАТИКА СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

1. Принципы, методы, функции стратегического и инновационного менеджмента в кадровой работе.
2. Рассмотрение понятий прогресса, регресса, стагнации.
3. Особенности управления персоналом в инновационных организациях с учетом стратегии ее развития.
4. Стратегическая и инновационная политика.
5. Разработка и внедрение нововведений в кадровой работе.
6. Основные принципы и правила проведения изменений при внедрении нововведений в организациях.
7. Инновационная организационная культура.
8. Основные области стратегических изменений в организации.
9. Инновационные подходы в области подбора персонала
10. Тренды и тенденции в области развития персонала
11. Решение проблем преодоления реального и потенциального сопротивления изменениям в организации
12. Основные подходы к развитию инновационной активности персонала
13. Реинжиниринг и работа с персоналом
14. Управление талантами в организации как инновационная технология
15. Подходы к классификации и мотивации работников творческого труда

Приложение № 3

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ (ЭКЗАМЕН)**

1. Рассмотрите основные принципы и методы инновационного менеджмента в кадровой работе.
2. Реализация стратегии в организации.
3. Сущность ключевых (корневых, стержневых) компетенций организации, их характеристика.
4. Понятие иерархии целей в организации, процесс выработки целей в организации.
5. Анализ ситуации в отрасли и конкуренции в ней (модель пяти сил конкуренции, концепция движущих сил в отрасли).
6. Как определяется инновационный менеджмент в кадровой работе? Какие его основные цели и задачи?
7. Способы уяснения текущей стратегии фирмы.
8. Этапы конкурентного анализа.
9. Какие функции выполняет инновационный кадровый менеджмент?
10. Уровни стратегии: корпоративная, деловая, функциональная и операционная.
11. Базовые стратегии развития фирмы: роста, стабилизации, выживания
12. Понятийный аппарат инновационного менеджмента в кадровой работе. Дайте определение понятиям: инновационный прогресс, регресс, стабилизация.
13. Возможности и угрозы внешней среды.
14. Дайте определение понятию «кадровые нововведения». Назовите их отличительные черты.
15. Рассмотрите классификации инноваций в зависимости от различных критериев деления.
Миссия и цели предприятия. Понятие о видении.
16. Как характеризуется процесс инновационного развития.
17. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
18. Назовите основные группы сотрудников – участников инновационной деятельности и формы участия руководителей в инновационной деятельности.
19. Анализ ситуации в отрасли и конкуренции в ней (модель пяти сил конкуренции, концепция движущих сил в отрасли).
20. Укажите сходства и отличия «реализуемости» и «эффективности» нововведений в кадровой работе.
21. Дайте определение «кризиса» с профессиональной точки зрения.
22. Стратегия и диффузия нововведений в кадровой работе.
23. Развитие нововведений: общая характеристика
24. Рассмотрите различные виды нововведений по стадиям и технологиям управления персоналом.
25. Восприимчивость организации к нововведениям и сопротивление вводимым нововведениям: основные положения.
26. Каковы источники инновационных идей?
27. Раскройте концепцию управления проектами.

28. Рассмотрите различные виды нововведений по стадиям и технологиям управления персоналом.

29. Восприимчивость организации к нововведениям и сопротивление вводимым нововведениям: основные положения.

30. Дайте общую характеристику прогнозированию и планированию нововведений.

31. Формы организации разработки и реализации проектов кадровых нововведений в системе "разработка кадрового нововведения – внедрение кадрового нововведения".

32. Дайте понятие «интрапренерство». Выделите его виды.

33. Как подразделяются субъекты инновационного процесса (новаторской, инновационной деятельности)?

34. Дайте определение понятиям: «инновационный процесс»; «инновационная деятельность»; «инновационный проект».

35. Рассмотрите различные виды нововведений по стадиям и технологиям управления персоналом.

36. Восприимчивость организации к нововведениям и сопротивление вводимым нововведениям: основные положения.

37. Классификация участников в процессе внедрения инноваций.

38. Рассмотрите различные виды нововведений по стадиям и технологиям управления персоналом.

39. Назовите виды, уровни, этапы изменений в организации. Соотношение понятий изменение и нововведение.

40. Изменения в системе управления персоналом. Общая характеристика.

41. Методы преодоления сопротивления изменению.

Приложение № 4

ТИПОВЫЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Ситуационные задачи (мини-кейсы). Примите решения по конкретной ситуации и обоснуйте его.

Задание № 1

Ниже приведен перечень мероприятий стратегии:

- создание и управление высокопродуктивным хозяйственным портфелем структурных подразделений корпорации (приобретение компаний, укрепление существующих деловых позиций, прекращение деятельности, не соответствующей управленческим планам);

- достижение синергетического эффекта, возникающего благодаря деятельности родственных структурных подразделений компании, как основы ее конкурентного преимущества;

- установление инвестиционных приоритетов и направление корпоративных ресурсов в наиболее привлекательные сферы деятельности. Каков уровень стратегии, включающий эти мероприятия?

Задание № 2

Фирма, продающая лаки для дерева, строит новый завод для производства компонентов, которые ранее закупались у поставщиков. При этом она остается в той же отрасли, что и раньше. Фирма теперь имеет два хозяйственных подразделения на разных стадиях отраслевой цепочки ценностей.

Определите тип стратегии фирмы.

Задание № 3

Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно конечному потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров. Определите тип стратегии производителя компьютеров. 4. Компания в своей стратегии в отношении конкретного.

Задание № 4

Компания в своей стратегии в отношении конкретного бизнеса отказывается от долгосрочного взгляда на него в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Необходимость такого подхода обусловлена бесперспективностью бизнеса, который не может быть прибыльно продан. Стратегия предполагает сокращение конкретного

вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода. Определите тип стратегии компании.

Задание № 5

В рамках корпоративной стратегии компания реализует стратегию, которая предполагает продажу одних хозяйственных подразделений и выделение других в самостоятельные структурные единицы, от которых материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет частичный контроль (частично владеет этим подразделением). Определите тип стратегии корпорации в отношении указанных подразделений.

Задание № 6

Фирма оказалась в ситуации, когда ей срочно необходимы денежные средства, и она идет на то, чтобы «продать» часть своей рыночной доли конкурентам. Это скорее вынужденная, а не выбираемая стратегия. Определите тип стратегии фирмы.

Задание № 7

Представьте себе, что Вы специалист по СУ и Вас пригласила известная компания «А» проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы приходите на фирму и проводите всестороннее обследование. С чего Вы начнете свою работу:

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) изучения целей фирмы;
- в) досконального анализа деятельности высшего руководства;
- г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) анализа производственного потенциала фирмы;
- е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

Проранжируйте эти характеристики деятельности фирмы с точки зрения их значимости для СУ и очередности выполнения этапов.

Задание № 8

Ниже приведены примеры корпоративных целей трех известных компаний:

- McDonald's:

1. «Достигнуть 100% уровня удовлетворения клиента...ежедневно...в каждом ресторане...каждого клиента».

Rubbrmaid:

- 1 «Увеличить за 5 лет ежегодный объем продаж с 1 млрд. долларов до 2 млрд. долларов».
2. «Раз в 1,5-2 года выходить на новый рынок».
3. «Обеспечить, чтобы 30% от общего объема продаж приходились на товары, запущенные в производство за последние 5 лет».
4. «Обеспечение самых низких издержек при самом высоком качестве продукции среди всех производителей отрасли».
5. «Достигнуть среднего уровня годового прироста в 15% по показателям объема продаж, прибыли и дохода по акциям».

McCormik&Companу:

1. «Достигнуть 20% уровня дохода по акциям».
2. «Довести годовой прирост продаж до 10%».
- 3 «Поддерживать средний уровень годового прироста дохода по акциям на уровне 15%».
4. «Сохранить показатель «задолженность к общей сумме капитала» на уровне до 40%».
5. «Выделять на выплату дивидендов 25–30% чистого дохода».
6. «Проводить политику приобретения других компаний, которые могли бы дополнить текущую деятельность и увеличить общие доходы».
7. «Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят или не могут принести соответствующего дохода, или не вписываются в стратегию компании». Выделите из числа приведенных целей стратегические. К какой группе относятся другие цели?

Задание № 9

В основе стратегии фирмы – проникновение в другие отрасли производства. Данная стратегия используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения. Фирма, располагая большими капиталами, полученными в основной сфере бизнеса, рассматривает эту стратегию как наиболее подходящий путь для инвестирования капитала и уменьшения степени риска, особенно в связи с тем, что дальнейшая экспансия в основной сфере бизнеса ограничена. При ее осуществлении фирма выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой она действовала и ищет новые виды деятельности, дополняющие существующие в технологическом и коммерческом плане, с целью добиться эффекта синергизма и осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным портфелем, с целью обновления портфеля. Определите, какую стратегию реализует фирма и уточните ее варианты, связанные с получением эффекта синергизма.