

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 17.09.2025 10:03:58  
Уникальный программный ключ:  
04c19ed8bf98f306c077a48009a078808512525



МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»			
Версия документа - 1	Стр. 1 из 19	Первый экземпляр	Копия №

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации  
по дисциплине (модулю)**

***Система стратегического управления***  
наименование дисциплины (модуля)

Направление подготовки (специальность)  
**38.03.03 Управление персоналом**  
код и наименование образовательной программы  
HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)  
**бакалавр**  
указывается квалификация (степень)

Форма обучения  
**Очно-заочная**

Челябинск, 2025





МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 2 из 19

Первый экземпляр

Копия №

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: *38.03.03 Управление персоналом*

Направленность (профиль) *HR-менеджмент и управление командами*

Дисциплина: Система стратегического управления

Семестр (семестры) изучения:

*7 для очно-заочной формы обучения*

Форма (формы) промежуточной аттестации: *экзамен с использованием балльно-рейтинговой системы*

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3	4
ПК-3	Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников	ПК-3.1 Знает методологические основы, а также документационное и правовое обеспечение проведения оценки и аттестации разных групп персонала в организации. ПК- 3.2 Умеет планировать и обеспечивать организационное сопровождение оценки и аттестации персонала организации. ПК-3.3 Владеет навыками планирования, организации и проведения оценки и аттестации персонала в	Знать: закономерности, принципы и методы управления трудовой деятельностью сотрудников и оплатой труда персонала; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования в соответствии со стратегическими установками организации Уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с управлением персоналом и оплатой их труда; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 3 из 19

Первый экземпляр

Копия №

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
		организации.	потребности организации в человеческих ресурсах; разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала организации; Владеть: методами реализации основных управленческих функций для организации трудовой деятельности и оплаты труда работников; методами управления операциями для реализации стратегии организации
ПК-7	Способен выполнять необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	ПК-7.1 Знает содержание инновационных проектов и особенности их разработки. ПК-7.2 Умеет разрабатывать инновационные проекты в области управления персоналом и обеспечивать их реализацию. ПК-7.3 Владеет навыками разработки и реализации инновационных проектов в области управления персоналом.	Знать: нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации, методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники Уметь: оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации, применять информационные



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 4 из 19

Первый экземпляр

Копия №

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
			технологии для обработки экономических данных, анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы Владеть: процедурой подготовки исходных данных для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации
ПК-1	Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач	ПК-1.1 Знает структуру организации и процесс определения кадровой потребности с целью обеспечения организации персоналом ПК-1.2 Умеет анализировать рынок труда и обосновывать выбор технологий поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в соответствии со спецификой вакантной должности и требованиями трудового законодательства. ПК-1.3 Владеет навыками анализа рынка труда и применения технологий поиска,	Знать: основы методологии управления персоналом, основные бизнес-процессы организации, основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и её персонал Владеть: методами анализа



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 5 из 19

Первый экземпляр

Копия №

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС (ОПОП ВО)	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
		привлечения, подбора и отбора персонала.	социальной и экономической эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 3.1 Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы/ разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1	ПК-1. Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач. ПК-3 Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и	Раздел 1. Стратегическое управление в системе менеджмента	Тестовые задания для текущей аттестации Практические задания для текущей аттестации	Тестовые задания для промежуточной аттестации. Задачи для промежуточной аттестации



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 6 из 19

Первый экземпляр

Копия №

	профессионального совершенствования работников			
2	ПК-7. Способен выполнять необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами ПК-1. Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач	Раздел 2. Стратегически й анализ внешней среды	Тестовые задания для текущей аттестации Практические задания для текущей аттестации	Тестовые задания для промежуточной аттестации. Задачи для промежуточной аттестации
3	ПК-3 Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников	Раздел 3. Анализ внутренней среды (управленчески й анализ). Комплексный анализ	Тестовые задания для текущей аттестации Практические задания для текущей аттестации	Тестовые задания для промежуточной аттестации. Задачи для промежуточной аттестации
4	ПК-1. Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач	Раздел 4. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор	Тестовые задания для текущей аттестации Практические задания для текущей аттестации	Тестовые задания для промежуточной аттестации. Задачи для промежуточной аттестации



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 7 из 19

Первый экземпляр

Копия №

5	ПК-1. Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач ПК-3 Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников	Раздел 5. Реализация стратегии организации Раздел 6. Контроль реализации стратегии организации	Тестовые задания для текущей аттестации Практические задания для текущей аттестации	Тестовые задания для промежуточной аттестации. Задачи для промежуточной аттестации
---	--	---	--	---

*Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе по дисциплине. Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре и являются учебно-методическими материалами ограниченного (конфиденциального) пользования.*

### **3.2 Порядок проведения и содержание оценочных средств для промежуточной аттестации**

*Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в два этапа.  
На первом этапе студент выполняет тестовые задания из 30 вопросов.*

*Продолжительность – 35 минут.*

*На втором этапе студент выполняет контрольное задание (ответ на открытые вопросы, ситуационная задача). Время выполнения – 25 минут.*

### **3.2 Содержание оценочных средств**

 <p>МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков</p>			
<p>Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»</p>			
Версия документа - 1	Стр. 8 из 19	Первый экземпляр	Копия №

### 3.2.1. База тестовых вопросов

Тестовые задания для текущей аттестации:

#### *Тестовые вопросы*

1. Стратегия организации это:
  - а. деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка)
  - б. практическое использование методологии стратегического управления;
  - в. генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
  - г. обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов
2. Современным инструментом системного управления развитием организации в условиях нарастающих изменений во внешней среде является методология ...
  - а. стратегического управления
  - б. бизнес-стратегирования
  - в. корпоративного стратегирования
  - г. индикативного планирования
3. Система управления– это:
  - а. механизм принятия решений, определяющих направление управленческой деятельности;
  - б. система, созданная для сбора, анализа и переработки информации с целью получения максимального конечного результата при определенных ограничениях;
  - в. технология объединения взаимосвязанных структурных элементов в пространстве и во времени.
4. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:
  - а. стратегическое планирование
  - б. среднесрочное планирование
  - в. долгосрочное планирование
  - г. стратегическое управление
5. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:
  - а. стратегическое планирование
  - б. стратегия
  - в. SWOT – анализ
  - г. стратегическое управление
6. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:
  - а. стратегическое планирование
  - б. стратегия



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 9 из 19

Первый экземпляр

Копия №

в. SWOT – анализ

г. г. стратегическое управление

7. Системный анализ - это:

а. конструктивное направление исследования процессов управления;

б. методы и формы изучения задач системы управления;

в. совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации.

8. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определённом плановом периоде»?

а. Разделение труда

б. Экономичность и эффективность

в. Единство направления

г. Выделение доминанты развития

9. Цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу – это:

а. стратегические

б. общие

в. специфические

г. перспективные

10. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?

а. Маркетинг

б. Научно-исследовательские разработки (инновации)

в. Финансы

г. Менеджмент

11. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции. К какой подсистеме относится данная цель?

а. Маркетинг

б. Производство

в. Финансы

г. Менеджмент

12. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

а. Корпоративный

б. Деловой

в. Общественный

13. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

а. Среднесрочное планирование



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 10 из 19

Первый экземпляр

Копия №

б. Долгосрочное планирование

в. Прогнозирование

14. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

а. Отсутствуют необходимые ресурсы

б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка

в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

15. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу

б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу

в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

16. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

а. SWOT-анализ

б. STEP-анализ

в. Управленческий анализ

17. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм -лидеров рынка определенной отрасли?

а. Стратегия отличительного имиджа

б. Стратегия специализации

в. Стратегия активной обороны

18. Что подразумевает PEST -анализ?

а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы

б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы

в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

19. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы

б. Для формирования портфельной стратегии фирмы

в. Для формирования бизнес -стратегии фирмы

20. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?

а. Инвестиционный план

б. Финансовый план

в. Маркетинговый план

21. Что лежит в основе конгломератной интеграции?

а. Отношения собственности

б. Единое управление

в. Общность финансов

22. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

а. Сокращения расходов

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков		
	Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR- менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»		
Версия документа - 1	Стр. 11 из 19	Первый экземпляр	Копия №

- б. Развития продукта
- в. «Сбора урожая»
- 23. Что такое функциональный бенчмаркинг?
  - а. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами
  - б. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами
  - в. Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы
- 24. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирму на:
  - а. Изменение условий внутренней среды
  - б. Изменение условий внешней среды
  - в. Конкурентные преимущества
- 25. Что является основным недостатком стратегического планирования?
  - а. Невозможность создать потенциал для развития фирмы
  - б. Отсутствие альтернатив развития, кроме принятой
  - в. Невозможность дать точную и детальную картину будущего
- 26. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?
  - а. Анализ среды
  - б. Изучение конкурентов
  - в. Поиск ресурсов
- 27. Стратегическая зона хозяйствования – это:
  - а. Перспективный сегмент рынка
  - б. Свободная экономическая зона
  - в. Сегмент окружающей бизнес - среды, на который организация вышла или желает выйти
- 28. Что является основой стратегического планирования:
  - а. Учет тенденций развития рынка и внешней среды в целом.
  - б. Предвидение возможностей.
  - в. Контроль отклонений.
- 29. Основой стратегии дифференциации являются:
  - а. Высокое качество товаров и услуг.
  - б. Уникальность продукции, признанная покупателями.
  - в. Значительное разнообразие продукции.
  - г. Интенсивная реклама новинок
- 30. Стратегия интеграционного роста предполагает:
  - а. Реализацию новой продукции на новых рынках.
  - б. Развитие продукта.
  - в. Реализацию технологически новой продукции на существующем рынке.
  - г. Установление контроля над поставщиками и покупателями.

### 3.2.2. База теоретических вопросов

Перечень вопросов к экзамену 5 семестра (теоретическая часть)

 <p>МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков</p>			
<p>Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR- менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»</p>			
Версия документа - 1	Стр. 12 из 19	Первый экземпляр	Копия №

1. Современное состояние стратегического менеджмента.
2. Социальная ответственность в стратегическом планировании.
3. Стратегии и ключевые компетенции.
4. Стратегии развития бизнеса по Котлеру.
5. Стратегии управления персоналом.
6. Стратегическая пирамида предприятия: концептуализация, принципы построения, проблематика функционирования.
7. Стратегические аспекты взаимоотношений предприятия и общества.
8. Стратегические аспекты интернационализации.
9. Стратегические и концептуальные решения.
10. Стратегический менеджмента и целевое управление персоналом.
11. Стратегическое управление с помощью команду и малых групп. Стратегия создания команды.
12. Стратегия реструктуризации: децентрализация управления и оптимальные размеры предприятия.
13. Стратегия управления организационной культурой.
14. Технологическая стратегия предприятия.
15. Типовые стратегии вспомогательных производств предприятия, фасилити менеджмент.
16. Типовые стратегии основного производства предприятия.
17. Типология концепций стратегических перемен.
18. Типология организационных стратегий по Томпсону и Стрикленду.
19. Товарно-рыночная стратегия организации. Ресурсно-рыночная стратегия предприятия.

### **3.2.3. Содержание практических заданий**

#### **Задачи**

**ЗАДАНИЕ 1.** В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.
2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 13 из 19

Первый экземпляр

Копия №

7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы. Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию. ОТВЕТ. В данном условии приведена классификация стилей принятия решения Р. Таненбаума и В. Шмидта. Они разработали "континуум управленческого поведения", включающую данные семь моделей руководства. Эти модели различаются степенью власти, используется руководителем, и степенью свободы, которая доступна подчиненным. Наиболее предпочтительный пятый вариант - руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения. При данном стиле руководитель оставляет за собой право принятия решения, в то же время получает максимальное количество вариантов решения. В то же время, данный стиль наиболее эффективен при достаточно компетентном руководителе. Это стиль, характеризующийся максимальной заинтересованностью в людях при максимальной направленности на задачу, задает приоритет инновационной деятельности при равной ориентации на средства как формальной, так и неформальной организации. Р. Блэйк и Д. Моутон исходили из того, что это самый эффективный стиль руководства. По их мнению, такой руководитель сочетает в себе высокую степень внимания к своим подчиненным и такое же внимание к производительности труда. Они отмечают, что есть множество видов деятельности, где трудно четко и однозначно выявить стиль руководства, но считают, что профессиональная подготовка и сознательное отношение к целям позволяет всем руководителям приближаться к данному стилю, тем самым повышая эффективность своей работы.

ЗАДАНИЕ 2. ЗАО «Хеопс» является туристической компанией с численностью персонала 37 человек. Компания организована в 1993 году и специализируется на морских и речных круизах, а также осваивает организацию отдыха на морских побережьях Египта, Турции, Испании и Хорватии. Компания имеет связи более чем с 30 зарубежными компаниями по всему миру. Клиенты компании довольны обслуживанием и отдыхом, о чём свидетельствуют многочисленные записи в книге предложений. То есть качество услуг было на хорошем уровне. Конкуренция компаний в данном направлении достаточно жёсткая. Для обеспечения конкурентного преимущества руководству ЗАО «Хеопс» приходится уменьшать накладные расходы и снижать себестоимость туров. Генеральный директор с согласия специалистов компании реализовал управленческое решение, по которому основной центр работы переместился в производственный отдел. Работники вспомогательного отдела часть рабочего времени стали уделять функциям производственного отдела, в том числе оформление путёвок, виз и др. За счёт такого перемещения удалось обслужить большее количество клиентов. И прибыль компании стала увеличиваться. Однако через полгода количество клиентов стало постепенно уменьшаться. Хотя жалоб не было, но характер обслуживания уже перестал в полной мере удовлетворять клиентов. Прибыль компании пошла вниз. Руководство компании было в недоумении от результата управленческого решения. В целях устранения возникшей проблемы руководством компании было подготовлено и проведено общее собрание сотрудников, на

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR- менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»			
Версия документа - 1	Стр. 14 из 19	Первый экземпляр	Копия №

котором с помощью метода «мозгового штурма» были определены некоторые новые технологии продвижения туристических услуг на рынке. Специалистами предприятия были проведены необходимые расчеты для обоснования рациональных вариантов решения (см. таблицу 1).

Таблица 1. Расчётные экономические показатели

Параметры	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Валовый доход	240	270	320
Затраты	210	200	220
Время реализации УР	6	12	18

Задачи: 1. Определить тип исследования и решения управленческой проблемы  
 2. Определить и сформулировать проблему, стоящую перед менеджментом организации  
 3. Определить тип проблемы  
 4. Определить причины (факторы), послужившие причиной возникновения указанной проблемы

**РЕШЕНИЕ.** Определить тип исследования и решения управленческой проблемы

Управленческая проблема - вопрос, задача, возникающие в процессе управления, требующие исследования и разрешения. Фактически исследование не проводилось, первоначально проблема решилась на первом уровне управления качеством туристических услуг, то есть на уровне персонала. Затем после появления второй проблемы – снижение выручки был использован метод «мозгового штурма» для разработки вариантов управленческих решений.

2. Определить и сформулировать проблему, стоящую перед менеджментом организации  
 Проблема – снижение выручки от продаж.

3. Определить тип проблемы Проблема является структурированной, то есть имеется четкое понимание количественных и качественных характеристик проблемы. 4. Определить причины (факторы), послужившие причиной возникновения указанной проблемы - основной причиной появления проблемы (снижение выручки) является неверное управленческое решение - отсутствие анализа проблем увеличения конкуренции и различных методов по ее снижению или минимизации воздействия этого фактора на ЗАО «Хеопс». Из рекомендаций по улучшению управления качеством туристических услуг компании ЗАО «Хеопс» можно предложить следующие: • существенно изменить подход к процедурам подготовки и реализации УР. Необходимо использовать методы разработки вариантов УР, их согласования, выбора одного решения и т.д., чтобы повысить оценку их качества; • перейти на второй уровень (уровень вспомогательного отдела) системы управления качеством туристических услуг. Это позволит оперативно следовать прогрессивным нововведениям и создать взаимно согласованную (между вспомогательным и производственным отделом) систему достижения высокого качества туристических услуг.

**ЗАДАНИЕ 3.**



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 15 из 19	Первый экземпляр	Копия №
----------------------	---------------	------------------	---------

а) Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы.

б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".

в) Поставьте одну проблему для этой системы.

**РЕШЕНИЕ.**

Система - Детский сад

Подсистемы – ясельные группы, средние группы, старшие группы, подготовительные группы, бухгалтерия, столовая.

Связи с окружающей средой - государство и Министерство образования и науки (политика, законодательство), поставщики (коммунальные услуги, продукты питания), покупатели (родители).

Входные параметры - примитивный уровень умений и знаний.

Выходные параметры – дошкольное образование, адаптация к школе.

б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".

Задача – адаптация ребенка в ясельной группе.

«Решить задачу» - спокойный приход ребенка в детский сад на полный день.

«Решение задачи» - введение специального режима посещения группы в период адаптации, особое отношение к ребенку (повышенное внимание, чуткость)

в) Поставьте одну проблему для этой системы.

Проблема – после выпуска с детского сада в школу не все дети умеют читать.

**ЗАДАНИЕ 4.**

Дайте характеристику основным форматам розничной продовольственной торговли.

Почему сеть «Пятерочка» считает, что она не имеет серьезных конкурирующих форматов в магазинной торговле?

**РЕШЕНИЕ**

Основные характеристики форматов розничной торговли применительно к продовольственной сфере приведены в тексте кейса в разрозненном виде. Слушателям предлагается обобщить эту информацию и сформировать «портрет» типичного универсама эконом класса и обосновать выбор подобного формата торговли. Наиболее сложным является вопрос об отсутствии конкурентных форматов. В тексте имеется достаточно оснований для того, чтобы подготовить различные варианты ответа на этот вопрос с учетом специфики региональной торговли.

**ЗАДАНИЕ 5.**

Проведите SWOT-анализ стратегической информационной системы ОАО «Балтийский завод»

Сильные стороны	Слабые стороны
■ Интегрированность ■ Полномасштабность	■ Высокая стоимость системы и необходимость значительных



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 16 из 19

Первый экземпляр

Копия №

<ul style="list-style-type: none"><li>■ Настраиваемость на особенности предприятия</li><li>■ Гибкость</li><li>■ Наличие технологии внедрения</li><li>■ Наличие положительного отечественного и зарубежного опыта внедрения</li><li>■ Наличие внедренческой инфраструктуры</li><li>■ Свобода в выборе показателей деятельности предприятия и способов их расчета</li><li>■ Не требуется до внедрения проводить реинжиниринг бизнес-процессов</li></ul>	<p>первоначальных инвестиций</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Продолжительность периода и высокая трудоемкость процессов внедрения и адаптации системы</li><li>■ Долговременная зависимость предприятия от консультантов-разработчиков</li><li>■ Отсутствие учета специфики судостроительного производства, работающего по заказам</li><li>■ Система ориентирована на наличие стабильной нормативной базы производства</li></ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Неограниченные возможности в расширении функциональности, объектности и масштабности</li><li>■ Объективное требование непрерывного совершенствования системы менеджмента и бизнес-процессов предприятия</li><li>■ Повышение интеллектуальной составляющей системы управления предприятием</li><li>■ Перспективы глобализации бизнес-процессов предприятия и развитие международного сотрудничества</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Повышение абсолютных и относительных затрат на информационные технологии в бюджете предприятия</li><li>■ Зависимость от внедренческой инфраструктуры</li><li>■ Сопротивление со стороны персонала и менеджмента</li></ul>

#### **4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

##### **Критерии оценивания экзамена**

##### **4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации**

Экзамен проводится в письменной форме.

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре.
2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 20 вопросов и два практических задания. За тест студент получает баллы, равные количеству верных

 МИНОБРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков			
Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR- менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»			
Версия документа - 1	Стр. 17 из 19	Первый экземпляр	Копия №

ответов. За правильное решение каждого задания начисляется до 10 баллов в зависимости от его характеристик.

3. Если в результате итоговой аттестации (экзамена) студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

4. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы. Общая продолжительность экзамена составляет 2 академических часа.

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	80 – 100	отлично
2	60 – 79	хорошо
3	40 – 59	удовлетворительно
4	39 и менее	неудовлетворительно

## 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

### 4.2.1 Критерии оценивания тестов

Максимальный балл за ответ на тестовые вопросы – 15 баллов.

а) Критерий оценивания: выбор правильных вариантов ответа из закрытого списка.

б) Шкала оценивания (максимум 15 баллов): за каждый правильный ответ на тестовый вопрос начисляется 1 балл. В тесте 15 вопросов.

Задачи (максимум – 15 баллов):

а) Критерий оценивания: нахождение причин, целей или альтернатив к заданным условиям. Аргументированный выбор решения задачи.

б) Шкала оценивания (максимум 10 баллов): правильно решенная задача оценивается в 10 баллов. Решение части заданий в задаче может оцениваться от 1 до 9 баллов.

### 4.2.2 Критерии оценивания активной работы в семестре

Активная работа в семестре:

1) ответы на вопросы по лекционному материалу - 1 балл. Максимально в семестре студент может набрать 20 баллов.

2) решение задач у доски или кейса - по 2 балла. Максимально в семестре студент может набрать 16 баллов.

2) посещение всех лекционных и практических занятий - 36 баллов.

### 4.2.3 Критерии оценивания теоретического вопроса

Максимальный балл за ответ на теоретический вопрос — 10 баллов.

9-10 баллов	7-8 баллов	4- 6 балла	0-3 балла
Высокий уровень	Средний уровень	Базовый уровень	Недостаточный



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 18 из 19	Первый экземпляр	Копия №
----------------------	---------------	------------------	---------

освоения проверяемых компетенций	освоения проверяемых компетенций	освоения проверяемых компетенций	уровень освоения проверяемых компетенций
Обучающийся отлично знает материал, умеет анализировать проблему и аргументировано излагать свою точку зрения, владеет достаточным для высказывания лексическим запасом, дает ответ на грамотном русском языке, оперирует терминами курса. Обучающийся практически не допускает ошибок.	Обучающийся отлично знает материал, умеет анализировать проблему и аргументировано излагать свою точку зрения, владеет достаточным для высказывания лексическим запасом, дает ответ на грамотном русском языке, оперирует терминами курса. Обучающийся допускает незначительные ошибки.	Обучающийся знаком с материалом, владеет достаточным для высказывания лексическим запасом. Обучающийся допускает фактические и языковые ошибки, не оперирует лексическим запасом по теме.	Обучающийся не знает основных положений вопроса, не ориентируется в основных понятиях, излагает материал с трудом, с грубыми фактическими и языковыми ошибками, либо отказывается от ответов на вопросы.

#### 4.2.4. Критерии оценивания тестов (промежуточная аттестация)

Максимальный балл за решение одного тестового вопроса — 1 балл. В каждом тестовом вопросе правильным является только один вариант ответа. Потому если студент выбрал большее количество (2 из 4, 3 из 4, 4 из 4), студент получит 0 баллов. Даже если среди выбранных все же присутствует верный ответ.

1 балла	0 баллов
Выбран единственно верный вариант ответа.	Выбран неверный вариант ответа или одновременно несколько вариантов.

Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования:

Уровни форсированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично: предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: студент владеет знаниями базовых принципов функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике, демонстрирует знания основ организации промышленного предприятия и методов управления им. Студент способен владеть



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования  
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Система стратегического управления» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 19 из 19

Первый экземпляр

Копия №

навыками принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности, организует тактическое производственное планирование в структурных подразделениях предприятия.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на среднем уровне: формируется комплексное знание базовых принципов функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике;
- студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины на уровне не ниже оценки «удовлетворительно».

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: знание базовых принципов функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике;
- студент способен отвечать на вопросы в форме закрытого теста. Количество правильных ответов – не менее 50%.

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно

