

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна  
Должность: Проректор по учебно-методической работе  
Дата подписания: 25.02.2025 15:04:36  
Уникальный программный ключ:  
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Донецкий национальный университет  
экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Кафедра маркетингового менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой



Л.В. Балабанова

«19» февраля 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по учебной дисциплине

**Б1.В.ДВ.03.01 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(наименование учебной дисциплины, практики)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Магистерские программы: Менеджмент организаций и администрирование, Логистика

(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:

Профессор кафедры маркетингового менеджмента

Сардак Е.В.

Оценочные материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры  
от «19» февраля 2024 г., протокол № 13

Донецк 2024 г.

**Паспорт**  
**оценочных материалов по учебной дисциплине**  
**«Стратегическое управление персоналом»**  
(наименование учебной дисциплины)

Перечень компетенций, формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля) или практики

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины, практики	Этапы формирования (семестр изучения)
1	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Тема 4. Стратегическое планирование в сфере управления персоналом.	1
		Тема 6. Стратегический контроль в управлении персоналом.	
		Тема 7. Исследование процесса стратегического управления персоналом предприятия.	
2	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и взаимодействия	Тема 3. Информационно-коммуникационное обеспечение стратегического управления персоналом предприятия.	1
		Тема 8. Оценка качества стратегического управления персоналом предприятия.	
3	ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Тема 1. Тема 1. Актуальность, предмет и задачи учебной дисциплины "Стратегическое управление персоналом предприятия".	1
		Тема 2. Стратегическое управление персоналом предприятия: сущность и особенности.	
		Тема 4. Стратегическое планирование в сфере управления персоналом.	
4	ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	Тема 3. Информационно-коммуникационное обеспечение стратегического управления персоналом предприятия.	1
		Тема 7. Исследование процесса стратегического управления персоналом предприятия.	
5	ПК-1. Способен применять современный аналитический инструментарий для решения профессиональных задач	Тема 5. Стратегическая организация управления персоналом.	1
		Тема 8. Оценка качества стратегического управления персоналом предприятия.	
6	ПК-3. Способен принимать управленческие решения на основе результатов оценки влияния факторов внутренней среды на функционирование предприятий, организаций	Тема 4. Стратегическое планирование в сфере управления персоналом.	1
		Тема 5. Стратегическая организация управления персоналом.	

## Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

### Показатели оценивания компетенций

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
1	ПК-3. Способен принимать управленческие решения на основе результатов оценки влияния факторов внутренней среды на функционирование предприятий, организаций	ИДК-3 <sub>ПК-3</sub> Владеет способами формирования системы менеджмента организации, предприятия и отдельных служб с учетом масштабов и направлений деятельности.	Тема 1. Актуальность, предмет и задачи учебной дисциплины "Стратегическое управление персоналом".	Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест
Тема 2. Стратегическое управление персоналом предприятия: сущность и особенности.			Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест	
Тема 4. Стратегическое планирование в сфере управления персоналом.			Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест	
Тема 5. Стратегическая организация управления персоналом.			Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест	
ИДК-4 <sub>ПК-3</sub> Контролирует и регулирует деятельность организации для повышения эффективности управления.		Тема 3. Информационно-коммуникационное обеспечение стратегического управления персоналом предприятия.	Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест (ТМК 1)	
		Тема 6. Стратегический контроль в управлении персоналом.	Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест (ТМК 2)	
ИДК-5 <sub>ПК-3</sub> Формирует команды, коллективы и корпоративную культуру в организации.		Тема 5. Стратегическая организация управления персоналом.	Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест	
ИДК-6 <sub>ПК-3</sub> Разрабатывает стратегии управления персоналом, мероприятия по совершенствованию управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала и участвует в их реализации.		Тема 7. Исследование процесса стратегического управления персоналом предприятия.	Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест	
		Тема 8. Оценка качества стратегического управления персоналом предприятия.	Собеседование (устный опрос), разноуровневые задачи и задания, тест (ТМК 3)	

### Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Собеседование (устный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
3	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
2	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%)
1	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Имеются упоминания об отдельных базовых нормативно-правовых актах. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%)
0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов <50%)

### Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
3	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (даны правильные ответы на 90-100% вопросов)
2	Тестовые задания выполнены на среднем уровне (даны правильные ответы на 75-89% вопросов)
1	Тестовые задания выполнены на низком уровне (даны правильные ответы на 60-74% вопросов)
0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (даны правильные ответы на 0-59% вопросов)

**Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Разноуровневые задачи и задания»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
4	Задание выполнено на высоком уровне (даны правильные ответы на 90-100% вопросов)
3	Задание выполнено на среднем уровне (даны правильные ответы на 75-89% вопросов)
1-2	Задание выполнено на низком уровне (даны правильные ответы на 60-74% вопросов)
0	Задание выполнено на неудовлетворительном уровне (даны правильные ответы на 0-59% вопросов)

**Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тест» (ТМК 1, ТМК 2, ТМК 3)**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
6-7	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (даны правильные ответы на 90-100% вопросов)
4-5	Тестовые задания выполнены на среднем уровне (даны правильные ответы на 75-89% вопросов)
1-3	Тестовые задания выполнены на низком уровне (даны правильные ответы на 60-74% вопросов)
0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (даны правильные ответы на 0-59% вопросов)

### Перечень оценочных материалов

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Собеседование (устный опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой учебной дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по учебной дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам учебной дисциплины
2.	Разноуровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела учебной дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.	Комплект разноуровневых задач и заданий
3.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
4.	Тест (ТМК)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий

#### *Примеры типовых оценочных средств*

*1) по оценочному материалу «Собеседование (устный опрос)»*

1. Стратегическое управление организацией как предпосылка стратегического управления персоналом.
2. Особенности политики управления человеческими ресурсами в современных организациях.
3. Виды и элементы стратегии управления персоналом
4. Критерии выбора и особенности реализации стратегии управления персоналом на современном предприятии.
5. Процесс планирования персонала как часть стратегического плана предприятия.
6. Стратегическое управление персоналом, кадровая политика как основа ее формирования.

7. Критерии выбора и особенности реализация стратегии управления персоналом на современном предприятии.
8. Содержание, научные школы и современные тенденции развития системы стратегического управления персоналом.
9. Исследование основных стратегических альтернатив системы управления персоналом
10. Совершенствование системы стратегического управления персоналом.
11. Особенности системы стратегического управления персоналом в зарубежных фирмах.
12. Проблемы в сфере стратегического управления персоналом.
13. Критерии оценки стратегического управления персоналом.
14. Взаимосвязь понятий «стратегия-персонал».
15. Компетенции персонала как объект стратегического управления.

2) по оценочному материалу «Тест»

1. Этап стратегического планирования в сфере управления персоналом предусматривает:
  - 1.1. установление стратегических целей относительно управления персоналом и разработку кадровой стратегии предприятия;
  - 1.2. использование инструментов стратегического менеджмента в процессе управления персоналом;
  - 1.3. обеспечение совместимости всех частей стратегического плана относительно управления персоналом;
  - 1.4. определение возможностей и угроз развития предприятия.
2. Этап стратегической организации в сфере управления персоналом охватывает:
  - 2.1. оценку потенциала работников и их заинтересованности в служебном росте;
  - 2.2. процесс организации труда - помещение, технические средства, транспорт;
  - 2.3. усовершенствование организационной структуры управления предприятием и системы управления персоналом;
  - 2.4. перечень заданий, который характеризует содержание управления персоналом.
3. Этап стратегического контроля в сфере управления персоналом предусматривает:
  - 3.1. оценивание деловых качеств персонала и оценку эффективности стратегического управления персоналом;
  - 3.2. социально-психологическую оценку персонала;
  - 3.3. оценку профессиональной деятельности работника в полном объеме исполнительных функций;
  - 3.4. комплексную оценку качества работы персонала.
4. К внутренним факторам, влияющим на эффективность стратегического управления персоналом предприятия относятся:
  - 4.1. конкурентоспособность персонала, оптимальность системы мотивации и стиль управления;
  - 4.2. законодательная база относительно управления персоналом и ситуация на рынке труда;
  - 4.3. качество информационного обеспечения и эффективность коммуникаций, стратегического планирования деятельности, стратегического управления предприятием;
  - 4.4. эффективность внешних коммуникаций предприятия.
5. К стратегии ограниченного роста относят следующую группу стратегических целей управления персоналом:
  - 5.1. повышение конкурентоспособности персонала;
  - 5.2. поддержка конкурентоспособности персонала;
  - 5.3. обеспечение конкурентоспособности персонала;
  - 5.4. уменьшение расходов на персонал.

6. Такие стратегические цели управления персоналом, как: привлечение нового персонала высокой квалификации, повышение квалификации имеющегося персонала и совершенствование системы мотивации, укрепление корпоративной культуры предприятия, характерны для предприятий:
  - 6.1.с доминирующей конкурентной позицией;
  - 6.2.с сильной конкурентной позицией;
  - 6.3.с заметной конкурентной позицией;
  - 6.4.со слабой конкурентной позицией.
7. Кадровая стратегия предприятия - это:
  - 7.1.модель обеспечения достижения установленных стратегических целей относительно управления персоналом;
  - 7.2.действия руководителя относительно организации набора персонала;
  - 7.3.наем персонала, организация выполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала;
  - 7.4.разработка стратегии управления персоналом.
8. Трудовой потенциал - это:
  - 8.1.часть населения, которая характеризуется физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
  - 8.2.совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует каждый раз, когда создает потребительские ценности;
  - 8.3.способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенного конечного результата;
  - 8.4.совокупность профессионально-квалификационного, коммуникативного, творческого, потенциала развития, личностного, лидерского и психофизиологического потенциала человека.

3) по оценочному материалу «Разноуровневые задачи и задания»

*Задание 1.* Туристическо-оздоровительный комплекс "Судак", расположенный в г. Судак, ежегодно принимает на работу молодых специалистов. При этом ТОК "Судак" нуждается в управленческом персонале высшего уровня. Считается, что только молодые специалисты могут правильно изучить потребность в услугах курортного характера и разработать стратегию предприятия. Но для принятия стратегических решений недостаточно только теоретических знаний молодых специалистов, необходимы практические навыки.

Задания к ситуации:

1. Определите этапы подготовки руководителя высшего уровня в ТОК "Судак".
2. Определите минимальный возраст руководителя, который способен принимать верные стратегические решения.
3. Какие принципы управления карьерой необходимо использовать при подготовке руководителя высшего уровня?

*Задание 2.* Современные условия диктуют необходимость совершенствования управления персоналом предприятия по следующим направлениям: оценка персонала, управление мобильностью персонала, профессиональное обучение, планирование деловой карьеры персонала и др. Для универмага, как и для любого другого торгового предприятия, очень важное значение имеет оценка движения персонала для принятия обоснованных управленческих решений относительно оптимизации качественного и количественного состава работников.

Показатели для характеристики движения персонала в ООО "Азимут" приведены в табл.1.

Задания к ситуации:

1. Проанализируйте движение персонала предприятия.
2. Разработайте программу по управлению мобильностью персонала предприятия.

Таблица 1 - Характеристика движения персонала ООО "Азимут"

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Отклонение (+,-)
1. Среднесписочная численность персонала	279	254	-25
2. Принято работников	23	25	+2
3. Выбыло работников	77	69	-8
в т.ч.:			
- по собственному желанию;	64	63	-5
- за нарушение трудовой дисциплины;	3	2	-1
- по сокращению штатов.	10	4	-2
4. Количество работников со стажем работы в предприятии более одного года	261	234	-27

4) по оценочному материалу «Тест (ТМК)»

1. Кадровая политика разрабатывается:

- 1.1.кадровой службой;
- 1.2.руководителем организации;
- 1.3. собственниками, высшим руководством и кадровой службой организации;
- 1.4. собственниками предприятия.

2. Кадровая политика реализуется:

- 2.1.специалистами кадровой службы предприятия;
- 2.2.руководителем организации;
- 2.3.собственниками организации;
- 2.4.соответствующими линейными, функциональными руководителями и специалистами кадровой службы предприятия.

3. Объектом кадровой работы в предприятии являются:

- 3.1.производственный персонал;
- 3.2.управленческий персонал;
- 3.3. все работники;

3.4.организационные подразделения, ответственные за работу с кадрами.

4. Кадровая стратегия должна ориентироваться на персонал узкой специализации и максимально высокой квалификации - научных работников, исследователей при реализации:

- 4.1.стратегии дифференциации;
- 4.2.стратегии фокусирования;
- 4.3.комбинированной стратеги;
- 4.4.стратегии лидерства в низких издержках.

5. Кадровые стратегии должны быть направлены на привлечение и закрепление кадров, стабилизацию персонала; относительно меньше нужно работников высшей квалификации, научных работников при реализации:

- 5.1.стратегии фокусирования;
- 5.2.комбинированной стратегии;
- 5.3.стратегии умеренного роста;
- 5.4.стратегии лидерства в низких издержках.

6. Такие качества менеджеров, как высокий уровень социальной компетентности, предпринимательские и административные задатки, в большей степени необходимы при реализации:

- 6.1.стратегии роста;
- 6.2.комбинированной стратегии;
- 6.3.стратегии умеренного роста;
- 6.4.стратегии сокращения.

7. Творческие и предпринимательские задатки менеджеров в большей степени необходимы при реализации:
  - 7.1 стратегии роста;
  - 7.2.комбинированной стратегии;
  - 7.3.стратегии умеренного роста;
  - 7.4.стратегии сокращения.
8. Кадровая стратегия – это:
  - 8.1.первый этап процесса формирования кадровой политики;
  - 8.2.специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики;
  - 8.3.результат кадровой работы;
  - 8.4.основа реализации кадровой политики.

*Методические материалы, определяющие процедуры оценивания  
знаний, умений, навыков*

Оценочные материалы по дисциплине «Стратегическое управление персоналом» разработаны в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерские программы: Менеджмент организаций и администрирование, Логистика, а также рабочей программой учебной дисциплины «Стратегическое управление персоналом».

При изучении учебной дисциплины в течение семестра обучающийся максимально может набрать 100 баллов.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала учебной дисциплины.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется с помощью собеседования, решения разноуровневых задач и заданий, тестов.

Собеседование (устный опрос) осуществляется по лекционному материалу и материалу для самостоятельного изучения обучающимся. Развернутый ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Выполнение обучающимся разноуровневых задач и заданий направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;
- развитие интеллектуальных аналитических умений обучающихся;
- выработку при решении разноуровневых задач и заданий таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Тестирование по темам смысловых модулей может проводиться в компьютерных классах с помощью программы «Тесты» согласно графика проведения текущего модульного контроля.

В конце изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет контрольный тест по закреплённому варианту (ТМК 1,2,3).

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета. Зачет, установленный утвержденным учебным планом, преследует цель оценить полученные обучающимся теоретические знания, их уровень, развитие творческого мышления, степень приобретения навыков самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

Система оценивания всех видов работ по учебной дисциплине приведена в таблице 1.

Таблица 1

Система начисления баллов по текущему контролю знаний					
Максимально возможный балл по виду учебной работы					
Смысловые модули	Текущая аттестация				Итого
	Собеседование (устный опрос)	Разноуровневые задачи и задания	Тест	ТМК	
Смысловой модуль 1. Стратегический подход к управлению персоналом предприятия	9	12	9	7	37
Смысловой модуль 2. Процесс стратегического управления персоналом предприятия	9	12	9	6	36
Смысловой модуль 3. Диагностика стратегического управления персоналом предприятия	6	8	6	7	27
Итого:	24	32	24	20	100

Таблица 2

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ								
Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу								
Смысловой модуль 1 (37б.)			Смысловой модуль 2 (36б.)			Смысловой модуль 3 (27б.)		Максимальная сумма баллов
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	
10	10	17	10	10	16	10	17	100

Примечание. T1, T2, ... T8 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Таблица 3

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и 100-балльной шкалы

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале
60-100	«зачтено»
0-59	«не зачтено»

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры, на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения.	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой