

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 23.12.2025 14:14:32  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 4*  
к образовательной программе

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

для текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации обучающихся

по дисциплине

**Б1.О.08 Современные тенденции управления персоналом**  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.03 Управление персоналом  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом  
(наименование образовательной программы)

Магистр  
(квалификация)

Заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора – 2024

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) ФОС:**

*Киселева А.А., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда*

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по дисциплине (модулю) «Современные тенденции управления**  
**персоналом»**

**1.1. Основные сведения о дисциплине (модуле)**

Таблица 1

**Характеристика дисциплины (модуля)**  
**(сведения соответствуют разделу РПД)**

Образовательная программа	Магистратуры
Направление подготовки	38.04.03 Управление персоналом
Профиль	«Управление персоналом»
Количество разделов учебной дисциплины	4
Часть образовательной программы	B1.O.08 Обязательная часть образовательной программы
Формы текущего контроля	- Текущий контроль (устный/письменный опрос, ситуационное задание, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу, тестовое задание). - Промежуточная аттестация (экзамен)
<i>Показатели</i>	Заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	1
<i>Общая трудоемкость (академ. часов)</i>	<b>144</b>
<i>Аудиторная контактная работа:</i>	<b>12</b>
Лекционные занятия	4
Семинарские занятия	4
<i>Самостоятельная работа</i>	123
<i>Контроль</i>	9
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	экзамен

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	*Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
		<b>Знать:</b>	
		1 теоретические основы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 З-1
		2 теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 З-2
		3 теоретические основы, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций	УК-1.3 З-3
		<b>Уметь:</b>	
		1 применять при решении практических заданий знания теоретических основ критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 У-1
		2 применять на практике знания теоретических основ, способы и приемы критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 У-2
		3 применять в профессиональной деятельности теоретические основы, способы и приемы критического анализа	УК-1.3 У-3
УК-1	УК-1.3: Способен применять критический анализ проблемных ситуаций в области управления персоналом и на его основе, с учетом современных тенденций, принимать управленческие решения		

		проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходы к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций	
		<b>Владеть:</b>	
		1 практическими навыками применения при решении практических заданий знаний теоретических основ критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 В-1
		2 навыками применения на практике знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом	УК-1.3 В-2
		3 навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ, способов и приемов критического анализа проблемных ситуаций в области управления персоналом, подходов к принятию управленческих решений с учетом результатов анализа и современных тенденций	УК-1.3 В-3
		<b>Знать:</b>	
ОПК-3	ОПК-3.2: Способен разрабатывать стратегию и технологии управления персоналом с учетом внешней среды организации, давать оценку социальной и экономической их эффективности, обеспечивать реализацию на практике	1 теоретические основы разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды	ОПК-3.2 З-1
		2 теоретические основы разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды	ОПК-3.2 З-2
		3 теоретические основы разработки стратегии и технологии управления	ОПК-3.2 З-3

	персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности	
	<b>Уметь:</b>	
	1 применять при решении практических заданий знания теоретических основ разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды	ОПК-3.2 У-1
	2 применять на практике знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды	ОПК-3.2 У-2
	3 применять в профессиональной деятельности знания теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий	ОПК-3.2 У-3
	<b>Владеть:</b>	
	1 навыками применения при решении практических заданий знаний теоретических основ разработки технологии управления персоналом с учетом влияния внешней среды	ОПК-3.2 В-1
	2 практическими навыками применения знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды	ОПК-3.2 В-1

		3 навыками применения в профессиональной деятельности знаний теоретических основ разработки стратегии и технологии управления персоналом с учетом тенденций изменений внешней среды и определения их социальной и экономической эффективности, обеспечивать практическую реализацию мероприятий	ОПК-3.2 В-1
--	--	---	-------------

Таблица 3

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Современные тенденции развития менеджмента. Новые формы организации труда.</b>				
1	Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Письменный опрос, доклад (сообщение)
2	Тема 1.2. Новые формы организации труда.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение), ситуационное задание, контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 2. Профессионализация управления персоналом в России. Социальное и культурное многообразие персонала современной организации.</b>				
3	Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Письменный опрос, доклад (сообщение)
4	Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Письменный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 3. Инновационные кадровые технологии и цифровизация в управлении персоналом.</b>				
5	Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Письменный опрос, доклад (сообщение),

				ситуационное задание,
6	Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организации.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Письменный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
<b>Раздел 4. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. Исследования современных тенденций в области управления персоналом.</b>				
7	Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Устный опрос, доклад (сообщение)
8	Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты.	1	УК-1.3 ОПК-3.2	Письменный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)

**РАЗДЕЛ 2.**  
**ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**  
**«Современные тенденции управления персоналом»**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины (модуля).

Распределение баллов по видам учебной деятельности и формам обучения представлено в приведенной ниже таблице.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности

Сумма баллов по разделу	Раздел 1		Раздел 2		Раздел 3		Раздел 4		Научная составляющая - 12	Сумма баллов за дисциплину - 100
	Темы 1.1	Т. 1.2	Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 3.1	Т. 3.2	Т. 4.1	Т. 4.2		
<b>Виды работ:</b> Лекции	-	-	-	-	-	-	-	-		
Семинарские занятия: - устный опрос; - ситуационное задание; - контроль знаний по разделу (тестовые задания)	-	6	-	-	-	-	6	-		
Индивидуальное задание * - научная статья (тезисы к конференции, презентация)										
Самостоятельная работа - доклад (сообщение) - выполнение вопросов опроса семинара письменно на оценку	2 / 6	2	2 / 6	2 / 6	2 / 6	2 / 6	2	2/2 / 6/6		
Сумма баллов	20		20		20		28		12	100

\*Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области современных тенденций управления персоналом, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация).

## **2.1. Рекомендации по оцениванию устных/письменных ответов обучающихся**

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского/практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

**Оценка «отлично»** - ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**Оценка «хорошо»** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**Оценка «удовлетворительно»** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

### **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному/письменному опросу по темам дисциплины</i>
РАЗДЕЛ 1. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. НОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА.		
1	Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента.	<p><i>Выполнение заданий опроса письменно</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление персоналом как часть системы управления организацией.</li> <li>2. Современные тенденции в экономике: глобализация, конкуренция, демографический кризис, развитие ИТ-технологий.</li> <li>3. Новые концепции менеджмента, как ответ на запросы социальной практики.</li> <li>4. Перенос акцентов с планирования на креативность.</li> <li>5. Управление в условиях неопределенности (VUCA).</li> <li>6. Отказ от жесткого контроля в пользу гибкой методологии (Agile).</li> <li>7. Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции.</li> </ol>

		8. Компетентностный подход, гибкие и жесткие навыки.
2	Тема 1.2. Новые формы организации труда.	<p><b>Семинарское занятие №1:</b></p> <p>1. Смена трудовых ценностей и мотивационного профиля работников. Взаимные ожидания работников и работодателей.</p> <p>2. Особенности управления удаленным персоналом: организация рабочего места, контроль, социальные гарантии.</p> <p>3. Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу.</p> <p>4. Гибкая рабочая среда: сущность и методы организации.</p> <p>5. Концепция баланса работы и личной жизни.</p> <p>6. Здоровый образ жизни как элемент социальной политики современных компаний.</p>
<b>РАЗДЕЛ 2. ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В РОССИИ. СОЦИАЛЬНОЕ И КУЛЬТУРНОЕ МНОГООБРАЗИЕ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.</b>		
3	Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России.	<p><i>Выполнение заданий опроса письменно</i></p> <p>1. Профессия и профессионализм: понятие и признаки. Профессионализация и специализация. Признаки профессионализации управления персоналом.</p> <p>2. Сфера востребованности специалистов в области управления персоналом. Основные направления профессиональной деятельности HR-специалистов.</p> <p>3. Переход от отделов кадров к интегрированными службам управления персоналом.</p> <p>4. Становление системы подготовки профессионалов в области управления персоналом. Переход на образовательные стандарты нового поколения.</p> <p>5. Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг.</p> <p>6. Профессиональные объединения в области управления персоналом их роль в становлении управления персоналом как вида профессиональной деятельности.</p> <p>7. Сетевые профессиональные сообщества в области управления персоналом.</p> <p>8. Конференции, HR-клубы, профессиональные СМИ, информационные ресурсы в области управления персоналом.</p> <p>9. Профессиональные премии в области HR. Премии HR-бренд и Лучшие работодатели России. Лучший HR-специалист. Организаторы, регламент проведения и победители, роль в консолидации профессии.</p>
4	Тема 2.2. Персонал современной	<i>Выполнение заданий опроса письменно</i>

	организации: социальное и культурное многообразие.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие персонал и кадры. Категории персонала организации.</li> <li>2. Кадровое ядро и периферия. Персонал бэк- и фронтофиса.</li> <li>3. Система ценностей современных работников, смена приоритетов.</li> <li>4. Теория поколений: сущность, содержание, влияние на практику управления персоналом.</li> <li>5. Взаимодействие представителей разных поколений в организации.</li> <li>6. Управление персоналом в международной корпорации.</li> <li>7. Стратегии и тактики управления в условиях культурного многообразия.</li> <li>8. Культурные различия в деловой сфере и их влияние на управление персоналом.</li> </ol>
--	--	---

**РАЗДЕЛ 3. ИННОВАЦИОННЫЕ КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛАМ.**

5	Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии.	<p><i>Выполнение заданий опроса письменно</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий.</li> <li>2. Понятие инновации. Инновация и новшество. Виды кадровых инноваций.</li> <li>3. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки;</li> <li>4. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddying, Shadowing.</li> <li>5. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация.</li> <li>6. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: кризис тестологии; HSL-тесты; центр оценки; дистанционная оценка персонала.</li> <li>7. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами.</li> <li>8. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование.</li> </ol>
6	Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организаций.	<p><i>Выполнение заданий опроса письменно</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информационные коммуникативные технологии: понятие, виды, возможности.</li> <li>2. Цифровизация бизнеса и жизни людей.</li> <li>3. Становление нового социального измерения: информационное общество и сетевое общество.</li> <li>4. Использование сетевых ресурсов для поиска и оценки персонала. Автоматизация рекрутинга.</li> <li>5. Информационные технологии контроля персонала: техническая и этическая</li> </ol>

		<p>составляющие.</p> <p>6. Технологии HR-digital: мобильные сервисы, форумы, блоги, вики, RSS, сервисы обмена, сайты совместного документопользования.</p>
<b>РАЗДЕЛ 4. ПРОФИЛЬ HR-СПЕЦИАЛИСТА И ПРОФЕССИЯ HR В БУДУЩЕМ. ИССЛЕДОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.</b>		
7	Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем.	<p><b>Семинарское занятие №2:</b></p> <p>1. Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.</p> <p>2. Модели обеспечения реализации функций HR: аутсорсинг; создание общего центра обслуживания (ОЦО); интегрированная служба управления человеческими ресурсами; выполнение функций HR линейными руководителями (модель компании HP).</p> <p>3. Концепция HRBP («Human Resource Business Partner») Дэйва Ульриха: сущность и возможности применения. Стратегические роли HRBP в компании. Составляющие концепции ценности HR.</p> <p>4. Внедрение профессиональных стандартов в области управления персоналом. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы.</p> <p>5. Какие компетенции в работе HR важны сейчас, в ближайшей и отдаленной перспективе.</p> <p>6. Этические требования к HR-специалисту. Профиль HR-специалиста. KPI HRспециалиста.</p> <p>7. Экспертные оценки трансформации профессии HR в будущем.</p>
8	Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты.	<p><i>Выполнение заданий опроса письменно</i></p> <p>1. Исследование современных тенденций управления персоналом как условие повышения эффективности деятельности в области управления персоналом.</p> <p>2. Бенчмаркинг и Лучшие практики (best practice) в управлении персоналом.</p> <p>3. Обзоры зарплат и их использование в практике кадровой работы.</p> <p>4. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.</p> <p>5. Гуманизация управленческой деятельности и упор на управление человеческими ресурсами.</p> <p>6. Подготовка к работе с новым поколением.</p> <p>7. Персонализация карьерного пути.</p> <p>8. Help-management.</p> <p>9. Повышение разнообразия и качества обучения сотрудников.</p> <p>10. Стимулирование креатива сотрудников.</p> <p>11. Внедрение информационных технологий и применение искусственного интеллекта.</p>

		<p>12. Повышение гибкости в организации управления деятельностью персонала.</p> <p>13. Существенный пересмотр стандартов в отношении сотрудников.</p> <p>14. Общемировые глобализационные процессы.</p> <p>15. Системная работа над брендом организации.</p> <p>16. Сторителлинг.</p> <p>17. Работа без привязки к офису.</p> <p>18. Талант-менеджмент.</p>
--	--	---

## **2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся**

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Оценка соответствует следующей шкале:

Оценка (государственная)	Баллы	% правильных ответов
Отлично	4-3	75-100
Хорошо	2	51-75
Удовлетворительно	1	25-50
Неудовлетворительно	0*	менее 25

\* - 0 в журнал не ставится

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Современные тенденции управления персоналом».

## **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

*Примерные тестовые задания для текущего контроля обучающихся:*

*1. Компания намерена пробыть в какой-либо нише короткое время. Какова стратегия подбора и управления персоналом?*

- А. Привлечение профессионалов со стороны – максимум обучения и развития
- Б. Привлечение неопытных сотрудников – максимум обучения и развития
- В. Привлечение неопытных сотрудников – минимум обучения и развития
- Г. Привлечение профессионалов со стороны – минимум обучения и развития

*2. В чем суть метода «экспертная оценка»?*

- А. Опрос сотрудников, чтобы оценить работу службы персонала

- Б. Аудит работы отдела персонала сторонними экспертами
- В. Создание экспертного совета из числа топ-менеджеров, которые оценивают работу службы персонала
- Г. Это то же самое, что и оценка «360 градусов»

*3. Компания реализует долгосрочную стратегию. Какова стратегия управления персоналом? (назовите два ключевых фактора)*

Выберите все правильные варианты ответа.

- А. Привлечение профессионалов на проектную работу
- Б. Долгосрочное планирование персонала, создание кадрового резерва
- В. Обновление персонала каждый год
- Г. Интенсивное обучение и развитие персонала

*4. Назовите три основные стратегии, которых придерживается компании Выберите все правильные варианты ответа.*

- А. Качество
- Б. Рост
- В. Бюджет
- Г. График (инновации)

*5. Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета?*

Выберите все правильные варианты ответа.

- А.  $ROI = (\text{Доход} - \text{Сумма инвестиций}) : \text{Себестоимость} \times 100\%$
- Б.  $ROI = (\text{Доход} - \text{Себестоимость}) : \text{Сумма инвестиций} \times 100\%$
- В.  $ROI = (\text{Сумма инвестиций} - \text{Себестоимость}) : \text{Доход} \times 100\%$
- Г.  $ROI (\text{период}) = (\text{Сумма инвестиции к концу периода} + \text{Доход за выбранный период} - \text{Размер инвестиций}) : \text{Размер инвестиций} \times 100\%$

*6. Компания придерживается стратегии «бюджет». Каких людей надо подбирать в компанию?*

- А. Генераторов идей, инноваторов
- Б. Людей, которые умеют выстраивать отношения с клиентами
- В. Профессионалов, которые будут готовы брать на себя ответственность
- Г. Исполнителей, которые любят работать по четким правилам

*7. У компании открылся удаленный филиал. Какие HR-функции целесообразнее вести в самом филиале, а не в головной компании?*

Выберите все правильные варианты ответов

- А. Подбор персонала
- Б. Адаптация персонала
- В. Обучение персонала
- Г. Оценка персонала

*8. В компании сократили бюджет на обучение персонала. Какой из нижеперечисленных методов поможет поддерживать уровень квалификации сотрудников на высоком уровне?*

- А. Использование студентов-стажеров
- Б. Изменение приоритетности системы KPI
- В. Обучение внутренними силами

## Г. Сокращение управленческих должностей

**9. Что оценивается на стратегическом уровне управления персоналом организации?**  
Выберите все правильные варианты ответов

- А. Состояние организационной культуры
- Б. Уровень компетентности ключевых руководителей
- В. Принципы отбора и найма персонала
- Г. Принципы планирования карьеры сотрудников

**10. Проводя SWOT-анализ, директор по персоналу анализирует внешние и внутренние факторы. На какие факторы он может влиять?**

- А. Только на внешние факторы
- Б. Только на внутренние факторы
- В. Он может влиять и на внешние, и на внутренние факторы
- Г. Он не может влиять ни на внешние, ни на внутренние факторы

**11. Компания реализует долгосрочную стратегию. Какова стратегия управления персоналом? (назовите два ключевых фактора)**

Выберите все правильные варианты ответа.

- А. Привлечение профессионалов на проектную работу
- Б. Долгосрочное планирование персонала, создание кадрового резерва
- В. Обновление персонала каждый год
- Г. Интенсивное обучение и развитие персонала

**12. Какие два аспекта являются ключевыми при разработке стратегии управления персоналом в условиях глобализации и интернационализации бизнеса?**

- А. Развитие межкультурной компетентности у сотрудников.
- Б. Оптимизация процессов подбора и найма персонала.
- В. Повышение уровня автоматизации HR-процессов.
- Г. Разработка программ обучения и развития персонала.
- Д. Улучшение системы мотивации и вознаграждения.

**13. Вы являетесь HR-директором компании, которая работает в условиях высокой конкуренции за квалифицированные кадры. Какую стратегию привлечения персонала вы выберете? Обоснуйте свой выбор.**

- А. Стратегия внутреннего роста (повышение квалификации сотрудников через обучение).
- Б. Стратегия внешнего найма (привлечение новых специалистов со стороны).
- В. Смешанная стратегия (комбинация внутреннего роста и внешнего найма).
- Г. Использование временных работников и фрилансеров.

**14. Какая стратегия управления персоналом будет наиболее эффективной для организации, работающей в условиях нестабильной экономики и частых изменений на рынке?**

- А. Стратегия адаптации (гибкое реагирование на внешние изменения).
- Б. Стратегия стабильности (сохранение текущих методов работы и минимизация изменений).
- В. Стратегия инноваций (внедрение новых технологий и методов работы).
- Г. Стратегия сокращения затрат (оптимизация расходов на персонал).

### 2.3 Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа
Неудовлетворительно	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты

\* Представлено в таблице 2.1.

### СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

#### Задание

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между современными трендами в управлении персоналом и примерами их применения в компаниях (к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца)

Примеры применения		Тренд	
A	Компания организует еженедельные сессии обратной связи, где сотрудники получают отзывы не только от своего непосредственного руководителя, но и от коллег и подчиненных.	1	Гибридная модель работы
Б	Компания предоставляет сотрудникам возможность выбора между работой в офисе и удаленным режимом, обеспечивая при этом необходимую инфраструктуру и инструменты для эффективной коммуникации.	2	Well-being программы
В	Компания внедряет программу поддержки психического здоровья своих сотрудников, предлагая консультации психологов и тренинги по управлению стрессом.	3	Агилити
Г	Компания использует методологию	4	Обратная связь 360°

	Scrum для разработки программного обеспечения, разбивая проекты на короткие итерации и регулярно пересматривая результаты работы.		
--	---	--	--

*Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:*

**Ответ:**

A	B	V	Г

### **Задание**

*Прочтите текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Представьте, что вы HR-менеджер в быстрорастущем стартапе, где значительная часть сотрудников работает удаленно. Компания сталкивается с проблемой снижения производительности команды разработчиков, несмотря на высокие ожидания от проекта. Опрос показал, что многие сотрудники испытывают чувство изоляции и недостатка общения с коллегами, что влияет на их мотивацию и эффективность.

**Задание:**

1. Предложите три конкретных действия для решения этой проблемы, которые помогут улучшить ситуацию, опираясь на современные тенденции в управлении персоналом.
2. Обоснуйте свои предложения.

### **Задание**

*Прочтайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Вы являетесь HR-директором крупной компании, которая столкнулась со следующими проблемами:

1. Высокий уровень текучести кадров: В течение последнего года компания потеряла около 20% ключевых сотрудников, особенно среди специалистов среднего звена.
2. Низкая вовлеченность персонала: Результаты опроса показывают, что сотрудники чувствуют себя недооцененными и испытывают недостаток мотивации к работе.
3. Недостаток квалифицированных кандидатов при подборе новых сотрудников: Несмотря на активные усилия отдела подбора, компания испытывает трудности с привлечением талантливых специалистов, соответствующих требованиям вакансий.

Проведите критический анализ данной ситуации и предложите комплексный план действий, который поможет решить указанные проблемы, учитывая современные тенденции в управлении персоналом. Укажите, какие методы и подходы вы будете использовать, а также объясните их целесообразность.

**Задание:**

Установите соответствие между компонентами стратегии управления персоналом и их описанием.

<b>Компоненты стратегии</b>		<b>Описание компонентов</b>	
A	Анализ внешней среды	1	Определение методов внедрения разработанных стратегий в повседневную деятельность компании
B	Разработка технологий управления	2	Изучение факторов, влияющих на управление персоналом извне (экономические условия, законодательство, рынок труда)
V	Оценка экономической	3	Создание и внедрение инструментов и

	эффективности		процедур для эффективного управления человеческими ресурсами
Г	Реализация стратегии на практике	4	Проведение анализа затрат и выгод от внедренных стратегий управления персоналом

*Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:*

**Ответ:**

A	Б	В	Г

**Задание:**

Установите правильную последовательность этапов разработки стратегии управления персоналом:

- А. Оценка эффективности реализации стратегии
- Б. Анализ внешней и внутренней среды организации
- В. Разработка стратегии управления персоналом
- Г. Реализация разработанной стратегии

*Запишите соответствующую последовательность букв слева направо.*

**Ответ:**


**Задание:**

*Прочтите текст и запишите развернутый обоснованный ответ на вопрос:*

Вы являетесь HR-директором компании, которая работает в сфере ИТ-разработок. В связи с изменениями на рынке труда и увеличением конкуренции за квалифицированные кадры ваша компания столкнулась со значительными трудностями при подборе новых сотрудников. Руководство поставило перед вами задачу разработать стратегию управления персоналом, направленную на привлечение и удержание талантливых специалистов.

Опишите ключевые шаги, которые вы предпримете для разработки такой стратегии, учитывая внешние факторы рынка труда и внутренние особенности вашей компании.

## 2.4. Рекомендации по оцениванию докладов, сообщений

Максимальное количество баллов*	Критерии
Отлично	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет;

	графически работа оформлена правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, в оформлении работы.
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

\* Представлено в таблице 2.1.

## **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Анализ ключевых ценностей персонала организации (на конкретном примере)
2. Диагностика организационных болезней персонала (на конкретном примере)
3. Диктат работодателя: цели, приемы, последствия
4. Кадровые риски в организации и их минимизация
5. Корпоративные стандарты обслуживания и поведения сотрудников
6. Нестандартные методы и инструменты управления персоналом организации:
7. Структура персонала организации
8. Организационные правила: классификация, функции.
9. Практика реализации социо-культурного подхода в управлении персоналом организации.
10. Совмещение личности и функции работника как задача специалиста в области управления персоналом.
11. Стимулирование труда персонала как манипулирование его трудовым поведением
12. Факторы, повлиявшие на изменение представления о роли работника в современной организации.
13. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки (на примере опыта конкретной организации)
14. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddyng, Shadowing (на примере опыта конкретной организации)
15. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация (на примере опыта конкретной организации)

16. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: центр оценки; дистанционная оценка персонала, комплексная оценка персонала (на примере опыта конкретной организации).
17. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами (на примере опыта конкретной организации).
18. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование (на примере опыта конкретной организации)

## **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### ***Раздел 1. Современные тенденции развития менеджмента. Новые формы организации труда.***

#### ***Тема 1.1. Современные тенденции развития менеджмента.***

1. Управление персоналом как часть системы управления организацией.
2. Современные тенденции в экономике: глобализация, конкуренция, демографический кризис, развитие ИТ-технологий.
3. Новые концепции менеджмента, как ответ на запросы социальной практики.
4. Новые требования к персоналу в условиях глобальной конкуренции.
5. Компетентностный подход, гибкие и жесткие навыки.

#### ***Тема 1.2. Новые формы организации труда.***

6. Смена трудовых ценностей и мотивационного профиля работников. Взаимные ожидания работников и работодателей.
7. Особенности управления удаленным персоналом: организация рабочего места, контроль, социальные гарантии.
8. Проектная работа. Способы привлечения персонала на проектную работу.
9. Гибкая рабочая среда: сущность и методы организации.
10. Концепция баланса работы и личной жизни.
11. Здоровый образ жизни как элемент социальной политики современных компаний.

### ***Раздел 2. Профессионализация управления персоналом в России. Социальное и культурное многообразие персонала современной организации.***

#### ***Тема 2.1. Профессионализация управления персоналом в России.***

12. Профессия и профессионализм: понятие и признаки. Профессионализация и специализация. Признаки профессионализации управления персоналом.
13. Сфера востребованности специалистов в области управления персоналом. Основные направления профессиональной деятельности HR-специалистов.
14. Переход от отделов кадров к интегрированными службам управления персоналом.
15. Становление системы подготовки профессионалов в области управления персоналом. Переход на образовательные стандарты нового поколения.
16. Кадровые агентства и кадровый консалтинг: виды деятельности и рынок услуг.
17. Профессиональные объединения в области управления персоналом их роль в становлении управления персоналом как вида профессиональной деятельности.
18. Сетевые профессиональные сообщества в области управления персоналом.

19. Конференции, HR-клубы, профессиональные СМИ, информационные ресурсы в области управления персоналом.
20. Профессиональные премии в области HR. Премии HR-бренд и Лучшие работодатели России. Лучший HR-специалист.

***Тема 2.2. Персонал современной организации: социальное и культурное многообразие.***

21. Понятие персонал и кадры. Категории персонала организации.
22. Кадровое ядро и периферия. Персонал бэк- и фронтофиса.
23. Система ценностей современных работников, смена приоритетов.
24. Теория поколений: сущность, содержание, влияние на практику управления персоналом.
25. Взаимодействие представителей разных поколений в организации.
26. Управление персоналом в международной корпорации.
27. Стратегии и тактики управления в условиях культурного многообразия.
28. Культурные различия в деловой сфере и их влияние на управление персоналом.

***Раздел 3. Инновационные кадровые технологии и цифровизация в управлении персоналом.***

***Тема 3.1. Инновационные кадровые технологии.***

29. Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий.
30. Понятие инновации. Инновация и новшество. Виды кадровых инноваций.
31. Инновационные технологии в практике привлечения и отбора персонала: формирование бренда работодателя; молодежные стажировки;
32. Инновационные кадровые технологии в адаптации персонала: Onboarding, Mentoring, Buddyng, Shadowing.
33. Инновационные кадровые технологии мотивации и стимулирования персонала: геймификация, нематериальная мотивация.
34. Инновационные кадровые технологии оценки персонала: кризис тестологии; HSL-тесты; центр оценки; дистанционная оценка персонала.
35. Инновационные кадровые технологии обучения персонала: корпоративный университет; дистанционное обучение; обучающая организация; управление талантами.
36. Инновационные технологии высвобождения персонала: фокус на удержание сотрудников; аутплесмент; гибкое пенсионирование.

***Тема 3.2. Цифровизация и её влияние на управление персоналом организации.***

37. Информационные коммуникативные технологии: понятие, виды, возможности.
38. Цифровизация бизнеса и жизни людей.
39. Становление нового социального измерения: информационное общество и сетевое общество.
40. Использование сетевых ресурсов для поиска и оценки персонала. Автоматизация рекрутинга.
41. Информационные технологии контроля персонала: техническая и этическая составляющие.
42. Технологии HR-digital: мобильные сервисы, форумы, блоги, вики, RSS, сервисы обмена, сайты совместного документопользования.

***Раздел 4. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем. Исследования современных тенденций в области управления персоналом.***

***Тема 4.1. Профиль HR-специалиста и профессия HR в будущем.***

43. Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.

44. Модели обеспечения реализации функций HR: аутсорсинг; создание общего центра обслуживания (ОЦО); интегрированная служба управления человеческими ресурсами; исполнение функций HR линейными руководителями (модель компании HP).
45. Концепция HRBP («Human Resource Business Partner») Дэйва Ульриха: сущность и возможности применения. Стратегические роли HRBP в компании. Составляющие концепции ценности HR.
46. Внедрение профессиональных стандартов в области управления персоналом. Сертификация HR-специалистов: цели, механизмы.
47. Какие компетенции в работе HR важны сейчас, в ближайшей и отдаленной перспективе.
48. Этические требования к HR-специалисту. Профиль HR-специалиста. KPI HRспециалиста.
49. Экспертные оценки трансформации профессии HR в будущем.

***Тема 4.2. Исследования современных тенденций в области управления персоналом: основные направления, результаты.***

50. Исследование современных тенденций управления персоналом как условие повышения эффективности деятельности в области управления персоналом.
51. Бенчмаркинг и Лучшие практики (best practice) в управлении персоналом.
52. Исследования HR тенденций: современное состояние, прогнозы, модели будущего.
53. Гуманизация управленческой деятельности и упор на управление человеческими ресурсами.
54. Подготовка к работе с новым поколением.
55. Персонализация карьерного пути.
56. Help-management.
57. Повышение разнообразия и качества обучения сотрудников.
58. Стимулирование креатива сотрудников.
59. Внедрение информационных технологий и применение искусственного интеллекта.
60. Повышение гибкости в организации управления деятельностью персонала.
61. Существенный пересмотр стандартов в отношении сотрудников.
62. Общемировые глобализационные процессы.
63. Системная работа над брендом организации.
64. Сторителлинг.
65. Работа без привязки к офису.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

**Направление подготовки** 38.04.03 Управление персоналом

**Профиль** «Управление персоналом»

**Кафедра** управления персоналом и экономика труда

**Дисциплина (модуль)** «Современные тенденции управления персоналом»

**Курс 1      Семестр 1      Форма обучения** очная/заочная

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

**Теоретические вопросы.**

1. Управление персоналом как часть системы управления организацией.
2. Понятие кадровой технологии: сущность и содержание. Виды кадровых технологий.
3. Уровни развития HR. Смена ролей специалиста по управлению персоналом.

Экзаменатор: \_\_\_\_\_ А.А. Киселева

Утверждено на заседании кафедры «05» марта 2025 г. (протокол №9 от «05» марта 2025 г. )

Зав. кафедрой: \_\_\_\_\_ А.М. Стадник