Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.11.2026 10:46:39
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447

Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«12» октября 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Стратегическое управление персоналом

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль:
«Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом»

Форма обучения:
очная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Стратегическое управление персоналом». Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль): «Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом» / – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор

Заведующий кафедрой _____/Л.И. Гончарова, к. э. н., доцент

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Стратегическое управление персоналом» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Стратегическое управление персоналом». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Стратегическое управление персоналом
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.04.03 Управление персоналом
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 15 до 30
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	*30*
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИУК-1.1. Знает, как анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. ИУК-1.2. Умеет осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения ИУК-1.3. Владеет практическими навыками разработки стратегии достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Знает, как разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.

		ИУК-2.2. Умеет видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата. ИУК-2.3. Владеет формированием план-графика реализации проекта в целом и план контроля его выполнения.
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Знает интегративные умения, необходимые для написания, письменного перевода и редактирования различных академических текстов (рефератов, эссе, обзоров, статей и т.д.) ИУК-4.2. Умеет осуществлять результаты академической и профессиональной деятельности на различных научных мероприятиях, включая международные. ИУК-4.3. Владеет навыками интегративного умения, необходимые для эффективного участия в академических и профессиональных дискуссиях)
ОПК-2	Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	ИОПК-2.1. Знает: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований. ИОПК-2.2. Умеет: анализировать большие объемы информации, полученные из различных источников, разрабатывает обоснованные выводы при дефиците информации
ОПК-3	Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления человеческими ресурсами организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность.	ИОПК-3.1. Знает: основные концепциях и лучших практиках стратегического управления человеческими ресурсами в организации и организационными изменениями. ИОПК-3.2. Умеет формировать основные элементы стратегии, планов, программ, проектов и технологий управления персоналом.

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	**Код и формулировка компетенции**	**Индикаторы достижения компетенции**	**Тест по теме**
Тема 1. Роль исследования в развитии управления. Методология исследования управленческих ситуаций	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	И У К - 1 . 1 . Знает, как анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.	1. Стратегическое управление персоналом — это: а) только ведение кадрового делопроизводства б) деятельность по формированию и реализации долгосрочной кадровой политики, согласующей работу с персоналом со стратегией организации и условиями внешней среды в) только расчёт зарплат г) только приём заявлений об увольнении Ответ: б (сущность стратегического УП: связь кадровой работы со стратегией и средой на долгосрочном горизонте). 2. Отличие стратегического управления персоналом от оперативного: а) стратегическое занимается только текущими задачами б) стратегическое ориентировано на долгосрочные цели, формирование потенциала и опережение изменений; оперативное — на реализацию текущих кадровых задач в краткосрочном горизонте в) они полностью совпадают г) оперативное управление не существует Ответ: б (разграничение стратегического и оперативного уровней управления персоналом). 3. HR-стратегия — это: а) отдельный документ, не связанный с бизнесом б) направление действий организации по управлению персоналом, вытекающее из её общей (бизнес-)стратегии и обеспечивающее её реализацию в) план отпусков на год г) только перечень тренингов Ответ: б (HR-стратегия — производная от бизнес-стратегии, но самостоятельная по содержанию). 4. Взаимосвязь HR-стратегии и корпоративной стратегии корректно описывается так: а) HR-стратегия пассивно следует за корпоративной и не влияет на неё б) HR-стратегия разрабатывается с учётом корпоративной стратегии, но и сама влияет на выбор стратегии: возможности персонала — ограничение или

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			ресурс реализации бизнес-планов в) они разрабатываются независимо друг от друга г) корпоративная стратегия не связана с людьми Ответ: б (двусторонняя связь: стратегия определяет требования к персоналу, персонал — реализуемость стратегии). 5. Организация осуществляет стратегию «диверсификация в новые отрасли». Типичное требование к кадровой стратегии: а) сокращение затрат на обучение б) приобретение новых компетенций: агрессивный найм извне, развитие и переподготовка персонала, гибкость в) пожизненный найм и узкая специализация г) заморозка всех наймов Ответ: б (соответствие кадровой стратегии типу корпоративной стратегии; при диверсификации — новые компетенции, гибкость).
Тема 2. Общенаучные и формально-логические методы исследований в менеджменте	УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке (ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет осуществлять результаты академической и профессиональной деятельности на различных научных мероприятиях, включая международные.	6. Стратегическое кадровое планирование отличается от текущего тем, что оно: а) ведётся на один месяц б) ориентировано на долгосрочную потребность в персонале с учётом демографии, рынка труда, сценариев развития бизнеса и технологий в) не связано с целями организации г) исключает прогнозирование Ответ: б (горизонт и содержательное отличие стратегического кадрового планирования). 7. Современный концептуальный подход «HR как бизнес-партнёр» (по Д. Улричу) предполагает, что HR-специалисты: а) только администрируют документы б) выступают партнёрами руководителей в достижении бизнес-результатов: проектируют HR-решения под задачи бизнеса, а не только исполняют процессы в) полностью подчинены финотделу г) не участвуют в управлении Ответ: б (модель Д. Улрича: HR как бизнес-партнёр, административный эксперт, чемпион сотрудников, агент изменений).
Тема 3. Конкретные (специфические) методы исследований в	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информаци	ИУК-1.2. Умеет осуществлять поиск вариантов решения поставленной	8. При стратегическом анализе персонала к сильным сторонам организации могут относиться: а) только размер парковки б) квалифицированный и лояльный персонал, сильный HR-бренд, наличие кадрового резерва, развитые системы обучения и вознаграждения в) только старое оборудование г) только высокие долги Ответ: б (внутренние сильные стороны в кадровом

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
менеджменте	и, применять системный подход для решения поставленных задач	проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения	измерении). 9. К внешним угрозам в стратегическом кадровом анализе относятся: а) только отсутствие корпоративного спортзала б) дефицит кадров на рынке, демографическое старение, агрессивный переманивание конкурентов, изменение трудового законодательства, миграционные ограничения в) только поломка станка г) только опоздание сотрудника Ответ: б (внешние факторы угроз в SWOT по персоналу). 10. PEST-анализ в стратегическом управлении персоналом изучает факторы: а) только внутренние б) политические, экономические, социально-демографические, технологические, влияющие на рынок труда и кадровые решения в) только финансовые отчёты г) только климат в офисе Ответ: б (PEST: политика, экономика, общество, технологии применительно к персоналу). 11. Прогнозирование потребности в персонале на стратегическом горизонте может опираться на: а) только прошлый год «как было» б) экстраполяционные, экспертные методы, нормативный метод, анализ планов развития бизнеса и сценариев, моделирование в) только приказ директора г) случайные оценки Ответ: б (арсенал методов прогнозирования потребности). 12. «Стратегический анализ кадрового потенциала» включает оценку: а) только численности на сегодня б) численности, структуры, качества (компетенции, возраст, стаж), способности персонала к изменениям и соответствия будущим задачам в) только размера окладов г) только количества трудовых договоров Ответ: б (компоненты анализа кадрового потенциала).
		И У К - 1 . 3 . Владеет практическими навыками разработки стратегии достижения поставленной	13. Стратегические решения в области привлечения персонала включают выбор: а) внутренних или внешних источников, найма «на входе» с подготовкой или найма готовых специалистов, форм занятости (штат, ГПХ, аутсорсинг, удалёнка) б) только цвета пропускных карт в) только конкретного сайта вакансий г) только графика дежурств охраны

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности	Ответ: а (стратегический выбор источников и форм привлечения). 14. Стратегия удержания персонала строится на: а) только запретах на увольнение б) комплексе факторов: вознаграждение, развитие и карьера, содержание работы, условия труда, культура, управление отношениями (анализ причин ухода и адресные меры) в) только штрафах г) только нейтральности руководства Ответ: б (многофакторность удержания). 15. Стратегическое управление компетенциями организации предполагает: а) только ежегодные курсы для всех б) формирование корпоративной модели компетенций, кадрового резерва, программ развития критичных компетенций, управление знаниями (сохранение и передачу) в) только проверку дипломов г) только аттестацию «для галочки» Ответ: б (содержание управления компетенциями как стратегического направления).
Тема 4. Планирование и организация исследований в менеджменте	О П К - 2 . Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских зад	И О П К - 2 . 1 . Знает: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований.	16. Кадровый резерв как стратегический инструмент предназначен для: а) украшения отчётности б) обеспечения готовности к замещению ключевых должностей и развитию будущих лидеров; резерв планируется под целевые позиции и стратегии в) только награждения г) только учёта отпусков Ответ: б (стратегическая функция кадрового резерва). 17. Планирование преемственности (succession planning) — это: а) поиск нового директора любыми средствами в последний момент б) системный процесс подготовки преемников ключевых позиций: выявление кандидатов, развитие, оценка готовности, планы замещения в) случайная ротация «на всякий случай» г) не применяется в организациях Ответ: б (сущность планирования преемственности). 18. Стратегия управления организационными изменениями (HR в трансформации) включает: а) только приказ о новой оргструктуре б) планирование человеческого ресурса под изменения, коммуникации, обучение новым способам работы, управление сопротивлением, сохранение ключевых людей в) запрет обсуждать изменения г) игнорирование персонала

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Ответ: б (HR-роль в управлении изменениями).
		И О П К - 2 . 2 . Умеет: анализировать большие объемы информации, полученные из различных источников, разрабатывает обоснованные выводы при дефиците информации	19. HR-стратегии могут разрабатываться: а) на корпоративном уровне (единая для организации), на уровне подразделений/бизнес-единиц, функциональном уровне б) только на уровне государства в) только отдельным сотрудником г) уровней не существует Ответ: а (иерархия уровней кадровых стратегий). 20. Типовые функциональные компоненты HR-стратегии охватывают: а) найм и привлечение, вознаграждение, развитие и карьера, оценка, организационная структура и культура, трудовые отношения, охрана труда б) только графики отпусков в) только план корпоративов г) только оформление инструкций Ответ: а (структура HR-стратегии по функциональным областям). 21. Показателями стратегической результативности HR-стратегии являются: а) HR-метрики стратегического уровня: удержание ключевых компетенций, доля закрытия позиций внутренним резервом, динамика вовлечённости, производительность на работника, готовность кадрового резерва б) только количество приказов за месяц в) только число тренинговых дней «на бумаге» г) только количество вакансий на сайтах Ответ: а (стратегические HR-показатели). 22. HR-стратегия считается реализуемой, если она: а) согласована с ресурсами и другими функциональными стратегиями, поддержана руководителями, имеет план и показатели б) написана красивыми слайдами в) объявлена только HR-службе г) не связана с бюджетом Ответ: а (условия реализуемости стратегии). 23. Концепция «стратегического соответствия» (fit) HR и бизнеса означает: а) HR-решения произвольны б) горизонтальную согласованность HR-практик между собой (внутреннее соответствие) и согласованность их с конкурентной стратегией организации (внешнее соответствие) в) только внешнее соответствие г) соответствие не важно Ответ: б (внутреннее и внешнее соответствие HR-

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			системы — по М. Хуселиду и др.).
Тема 4. Планирование и организация исследований в менеджменте	О П К - 3 . Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления человеческими ресурсами организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	И О П К - 3 . 1 . Знает: основные концепциях и лучших практиках стратегического управления человеческими ресурсами в организации и организационными изменениями.	24. Стратегия трудовых отношений (labour relations) может строиться на моделях: а) конфронтационной, партнерской (кооперативной), смешанной; выбор зависит от позиции руководства, профсоюзов, отрасли б) только конфронтации в) только кооперации г) моделей не существует Ответ: а (варианты стратегий трудовых отношений). 25. Стратегия в области охраны труда и благополучия персонала (well-being) включает: а) системное управление безопасностью, здоровьем, балансом «работа–жизнь», психологическим благополучием — как элемент управления персоналом и ESG-повестки б) только плакаты о безопасности в) только аптечку в кабинете г) только штрафы за нарушения Ответ: а (well-being как стратегическое направление). 26. Управление знаниями (knowledge management) в стратегическом УП направлено на: а) хранение знаний только в головах сотрудников б) сохранение, развитие и передачу ключевых знаний: наставничество, базы знаний, документирование опыта, подготовка «двойников» критичных специалистов в) только закупку книг г) отказ от обучения Ответ: б (связь управления знаниями с устойчивостью компетенций). 27. «Серебряная» стратегия работы с возрастным персоналом (при старении рабочей силы) предполагает: а) увольнение пожилых по возрасту б) продление профессиональной жизни: здоровье и эргономика, обучение взрослых, гибкие режимы, наставничество и передачу опыта в) отказ от найма молодёжи г) игнорирование возрастной структуры Ответ: б (политика активного долголетия на уровне работодателя; дискриминация по возрасту запрещена ТК РФ).

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания

отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий