

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»  
Институт экономики и управления

Кафедра маркетинга и управления персоналом

ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

(наименование учебного модуля)

Учебный модуль по направлению подготовки  
38.04.03 Управление персоналом

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Принято на заседании Ученого совета

института ИЭУ

17.05 2017 г. Протокол № 5

Зам. директора института ИЭУ

Т.В.Кудряшова Т.В.Кудряшова

Разработал

доцент кафедры КМУП

Л.Ю.Куракина Л.Ю.Куракина

07.05 2017 г.

Принято на заседании кафедры  
КМУП

11.05 2017 г. Протокол № 10

Заведующий кафедрой КМУП

М.М.Омаров М.М.Омаров

Паспорт фонда оценочных средств  
по модулю (дисциплине) \_ Технологии управления персоналом  
для направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом

п/п	Модуль, раздел (в соответствии с РП)	Контролируемые компетенции (или их части)	ФОС	
			Вид оценочного средства	Количество вариантов заданий
	Тема 1. Технология формирования компетенций	ОПК-7 ПК-2	Доклад - презентация	3
	Тема 2. Технология планирование работы с персоналом организации	ОПК-2 ОПК-8 ПК-3 ПК-5	аналитический отчет	1
	Тема 3. Технология отбора и найма кандидатов	ПК-3 ОПК-7	тест	5
	Тема 4. Технология адаптации персонала в организации	ПК-4 ОПК-7	Доклад- презентация	3
	Тема 5. Технология обучения работников организации	ПК-5 ОПК-7	тест	5
	Тема 6 Технология построения карьеры	ОПК-7 ПК-6	Доклад- презентация	3
	Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации	ПК-6 ПК-7 ОПК-7	Контрольная работа	5

**Характеристика оценочного средства № 1**  
**Банк данных контрольных работ Приложение А**  
**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

**1.1 Общие сведения об оценочном средстве**

Контрольная работа является одним из средств текущего контроля в освоении учебного модуля «Технологии управления персоналом». Контрольная работа используется для проверки и оценивания знаний, умений и навыков студентов после завершения изучения темы **УМ Технологии управления персоналом**.

Контрольная работа проводится в письменном виде во время аудиторной самостоятельной работы. Количество розданных вариантов соответствует количеству студентов в группе. Контрольная работа охватывает весь теоретический и практический материал. Максимальное количество баллов, которые может получить студент, равно 20 баллам. В случае неудовлетворительной сдачи контрольной работы студенту разрешается ее переписать до итоговой аттестации.

Во время проведения контрольной работы оценивается способность студента правильно сформулировать ответ, умение применять полученные в ходе лекций и практик знания.

**1.2 Параметры проведения и оценивания контрольной работы**

Критерии оценки контрольных работ: полнота и правильность решения каждого задания.

<b>Условия оценки контрольной работы</b>	
Производительность труда	2 ак. часа
Предлагаемое количество заданий	4
Максимальное количество баллов за задание	1 – 2 баллов; 2 – 6 баллов; 3 – 6 баллов; 4-6 баллов,
<b>Критерии оценки:</b>	
«удовлетворительно»	8-10 баллов – испытывает трудности при выполнении заданий
«хорошо»	11 – 18 баллов – допускает неточности при выполнении заданий
«отлично»	19 –20 баллов – демонстрирует четкое и безошибочное выполнение заданий

**Характеристика оценочного средства №2**  
**ДОКЛАД-ПРЕЗЕНТАЦИЯ**

**1.1 Общие сведения об оценочном средстве**

Подготовка студентом доклада-презентации является одним из видов текущего контроля и оценки его знаний, умений и навыков, уровня сформированности некоторых компетенций при освоении учебного модуля **УМ Технологии управления персоналом**.

Студентам предлагается самостоятельно освоить одну из тем, проанализировать проблему, подготовить доклад, на его основе сделать презентацию доклада в слайдах с помощью программы MS POWER POINT и выступить перед студенческой аудиторией с результатами своей работы. Максимальное количество баллов за доклад-презентацию – 40 баллов.

**2.2 Параметры оценки доклада-презентации**

<b>Условия оценки доклада-презентации</b>	
Предел длительности контроля знаний	2 ак. часа

Предлагаемое количество вопросов	5
Последовательность выборки вопросов	По желанию
Критерии оценки:	
37-40 баллов	Проявил оригинальность и креативность при подготовке презентации. Обобщил информацию с помощью схем, таблиц, логических блоков. Использовал в презентации мультимедиа, интерактивность и анимацию. Сформулировал выводы.
24-36 баллов	Проявил некоторую оригинальность при подготовке презентации; Обобщил информацию; Частично использовал в презентации мультимедиа, интерактивность и анимацию. Сформулировал некоторые выводы.
20-23 баллов	Не проявил оригинальности при подготовке презентации Частично обобщил информацию. Не использовал в презентации мультимедиа, интерактивность и анимацию. Не сформулировал конкретные выводы.

### Характеристика оценочного средства № 3

#### ТЕСТ

#### Банк тестов приложение Б

#### 3.1 Общие сведения об оценочном средстве

Тест является видом итогового контроля и оценки знаний, умений и навыков, уровня сформированности компетенций студента при освоении учебного **УМ Технологии управления персоналом**.

Задания в тестовой форме достаточно полно отображают планируемую содержательную структуру изучаемого и контролируемого материала, дают возможность ранжировать студентов по уровням подготовленности: чем меньше пробелов в ответах обучаемого на тестовые задания, тем лучше структура его знаний; чем выше его тестовый балл, тем выше качество его подготовленности.

Тест формируется индивидуально для каждого студента из банка тестовых заданий (Приложение Б) согласно плана. По каждой теме случайным образом выбирается несколько вопросов. Максимальное количество баллов за тест – 30.

#### 3.2 Параметры оценки теста

Предел длительности контроля	50 мин у нас академ. час – 50 минут
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подэлемента	Согласно плана теста
Количество вариантов	5
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Определенная по разделам, случайная внутри раздела
Критерии оценки:	выполнено верно заданий
«5», 28-30 баллов	100 – 90 - %
«4», 22-27 баллов	89 – 75 %
«3», 15-21 баллов	74-50 %

Проверяемый компонент компетенции	Знания
--------------------------------------	--------

### Характеристика оценочного средства № 4 аналитический отчет

**Общие сведения об оценочном средстве.** По результатам сбора информации магистрант готовит аналитический отчет, в котором отражает состояние дел в части управления персоналом организации. Отчет отражает теоретические знания приобретенные студентом и практические навыки, а так же умение работать с литературой, обрабатывать и анализировать деловую информацию, делать обстоятельные и обоснованные выводы. В ходе защиты аналитического отчета студенты должны представить свою работу в виде короткого сообщения в докладе, ответить на вопросы по разделам исследования. Рекомендации по выполнению отчета студент получает на практических занятиях

**Таблица 2- Параметры оценки отчета аналитический отчет**

<b>Условия оценки отчета</b>	
Предел длительности контроля знаний	20 мин.
<b>Критерии оценки:</b>	
Защита аналитического отчета	Максимально 50 баллов
-Доклад	25
-Вопросы	25
Критерии оценки: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Обоснование актуальности аналитического отчёта:</li> <li>– глубокое знание исследуемой темы</li> <li>– свободное владение материалом</li> <li>– обработка и качественный анализ информации предприятия (организации);</li> <li>– четкость, логичность изложения материала</li> <li>– умение- анализировать, обобщать факты, делать выводы</li> <li>– аргументировано отстаивать свою точку зрения</li> <li>– изложить материал в определенное время</li> <li>– ( 7-10 мин.)</li> </ul> оформление отчета.	
Критерии оценки (результат определяется как сумма всех составляющих)	
«5», если	45 - 50 баллов
«4», если	38 - 44 баллов
«3», если	25 - 37 баллов

### Характеристика оценочного средства №5 КОМПЛЕКТ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫХ БИЛЕТОВ в соответствии с паспортом ФОС

#### **5.1 Общие сведения об оценочном средстве.**

Экзамен представляет собой итоговую оценку знаний студента. В соответствии с рабочей программой при сдаче экзамена максимально студент может набрать 50 баллов. Экзаменационный билет включает 2 теоретических вопроса и практическое задание

#### **5.2 Билеты к экзамену по УМ «кадровая безопасность организации»**

### 5.3 Параметры оценивания ответа на экзамене

<b>Условия оценки экзамена</b>	
Предел длительности контроля знаний	Академический час
Предлагаемое количество билетов	25
Последовательность выборки тем	случайная
<b>Критерии оценки:</b>	
41 -50 баллов	Дал развернутый ответ на все вопросы; Ответил на дополнительные вопросы; Правильно и с необходимыми пояснениями решил задачу
31-40 баллов	Дал развернутый ответ на все вопросы; Ответил на часть дополнительных вопросов; В целом правильно решил предложенную задачу, но допустил отдельные недочеты
25-30 баллов	Дал развернутый ответ на один вопрос и обозначил основные моменты по второму; Испытывал трудности при ответе на дополнительные вопросы; При решении задачи допущены арифметические ошибки, задача решена частично (показан ход решения, приведены необходимые экономические формулы)

**Приложение А**  
**Банк контрольных работ**

**Тема 7 Технология оценки деятельности персонала организации**  
**Вариант 1**

**1 Методы проведения оценки**

**2.Оценки показателей выполнения работы и анализа содержания трудовой деятельности**

**Задача 1**

Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

1. Списочный состав на начало отчетного периода.....	6714
2. Принято в течение отчетного периода - всего.....	266
В том числе по источникам:	
выпускники учебных заведений.....	84
перевод с других предприятий.....	5
направлены органами трудоустройства.....	12
приняты самим предприятием.....	165
3. Выбыло в течение отчетного периода - всего.....	388
В том числе по причинам:	
перевод на другие предприятия - окончание срока договора.....	..67
переход на учебу, призыв на военную службу, уход на пенсию и другие причины, предусмотренные законом.....	82
по собственному желанию.....	196
увольнение по сокращению штатов.....	30
увольнение за прогул и другие нарушения трудовой дисциплины .....	13
4. Состояло в списочном составе на конец отчетного периода (стр. 1 + стр. 2 - стр. 3)	6592
5. Число работников, состоявших в списках предприятия весь отчетный период.....	6060
6. Среднесписочное число работников .....	6653

**Решение**

Коэффициент текучести кадров (Кт), %:

$$K_T = P_B / P_H * 100,$$

где  $P_B$  - численность работников, уволенных по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы и нарушения трудовой дисциплины);

$P_H$  - списочное число работников на начало периода.

Коэффициент удовлетворенности работников работой на предприятии ( $K_u$ ):

$$K_u = 1 - P_{сж} / P_{ср},$$

где  $P_{сж}$  - число работников, выбывших с предприятия по собственному желанию;

$P_{ср}$  - среднесписочная численность работников на предприятии.

**Задача 2**

*Ситуация*

В связи с предстоящими трудностями со сбытом продукции поставлен вопрос об уменьшении объема производства, а следовательно, и о сокращении численности работников.

Однако прежде чем принять окончательное решение, возникла необходимость рассчитать, во что обойдется предприятию реализация такого решения.

*Исходные данные.*

	Показатели	Количество
	Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
	Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
	Количество рабочих которые получают выходное пособие в размере средней месячной заработной платы, чел.	48
	Сохранение заработной платы на протяжении второго месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	35
	Сохранение заработной платы на протяжении третьего месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	10
	Потери в производительности труда рабочих после извещения их о предстоящем сокращении, %:	
	за первый месяц	20
	за второй месяц	40
	Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
	Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

*Задание.* Рассчитать общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала.

*Методические указания.* Общая величина издержек складывается из следующих видов:

- 1) возможное уменьшение выпуска продукции из-за снижения производительности труда высвобождаемых рабочих
- 2) издержки предприятия на социальную защиту высвобождаемых рабочих
- 3) затраты на оформление увольнения.

## Вариант 2

1. Текущий контроль за результатами деятельности
2. Оценка результатов работы сотрудников

### Задача 1

Исходные данные и постановка задачи

Рассчитать коэффициент абсентеизма на предприятии, если известны следующие данные о календарном фонде времени (чел./ч), результат прокомментировать:

Отработано всего.....	894 240
Число чел./ч неявок на работу - всего.....	141 152
В том числе:	
очередные отпуска.....	72 320
отпуска по учебе.....	1768
отпуска в связи с родами .....	2832
болезни.....	46 112
прочие неявки, разрешенные <u>законом</u> .....	8160
неявки за свой счет с разрешения администрации.....	1056
прогулы .....	1784
вынужденные отгулы по инициативе администрации.....	7120
Праздничные и выходные дни.....	383 064

### Задача 2

Исходные данные.

Показатель	Варианты		
	1	2	3
Явки на работу, чел.-дней	35742	26718	40467
Неявки по всем причинам, чел.-дней	19128	14687	21254
Длительность календарного периода:			
всего дней	31	91	181
в т.ч. рабочих	21	61	123

Задание. Определить:

- 1) среднюю списочную численность рабочих;
- 2) среднюю явочную численность рабочих

## Вариант 3

1. Основные цели аттестации персонала
2. Сущность и цели оценки деятельности персонала

### Задача 1

Описание ситуации

В отделе маркетинга крупного промышленного предприятия работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и

Должность, Ф.И.О.	Степень достижения признаков*, определяющих профессиональные и личностные качества						Уровень образования	Стаж работы по специальности и (лет)	Степень проявления признаков*, определяющих результаты труда		
	1	2	3	4	5	6			1	2	3
Начальник отдела Н. М. Иванов	1,2 5	1,2 5	1,0	1,2 5	1,0		высшее	12	1,25	1,0	1,25
Главный специалист СИ. Ларин	1,2 5	1,2 5	1,2 5	1,2 5	1,0	1,0	высшее	18	1,0	1,25	1,25
Ведущий специалист Л.В. Воронина	1,2 5	1,2 5	1,0	1,0	1,2 5	1,0	высшее	10	1,25	1,25	1,0
Специалист I категории Л.С. Сушков	1,2 5	1,0	1,2 5	1,2 5	1,0	1,25	высшее	7	1,0	1,25	1,25
Специалист I категории А.М. Зимина	1,2 5	1,2 5	1,0	1,2 5	1,0	1,0	высшее	6	1,25	1,0	1,0
Специалист II категории З.К. Сахарова	1,0	1,0	1,2 5	0,7 5	1,0	1,0	незаконченное высшее (V курс)	3	1,0	1,0	0,75
Специалист II категории Н.И. Алексеев	1,2 5	1,2 5	1,0	1,0	1,0	1,25	незаконченное высшее (IV курс)	3	1,25	0,75	1,0
Специалист II категории СВ. Зуева	1,0	1,0	0,7 5	0,7 5	1,0	0,75	среднее специальное				

результаты труда. Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга приведены в табл. 9.1 и методических указаниях к данной ситуации.

#### Постановка задачи

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.

#### Таблица .1

#### ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ РАСЧЕТА КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА И ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА

#### Задание 2

*Исходные данные.* С целью совершенствования организации труда специалистов предприятия, освобождения их от выполнения несвойственных работ и повышения доли

работ, соответствующих квалификации исполнителя, проведены фотографии рабочего дня, которые дали следующие результаты:

Виды затрат времени	В расчете на одного специалиста	
	час.	%
1. Работы, выполняемые в соответствии с должностными обязанностями	1,52	18,4
• творческая работа (Т <sub>1</sub> )		
• административно-организационная работа (Т <sub>2</sub> )	1,74	21,1
• производственные совещания (Т <sub>3</sub> )	0,30	3,6
• формально-логические операции (Т <sub>4</sub> )	1,25	15,1
• техническая работа (Т <sub>5</sub> )	1,72	20,8
• повышение квалификации (Т <sub>6</sub> )	0,26	3,2
• перерывы, отдых (Т <sub>7</sub> )	0,48	5,8
• потери времени и время передвижений по территории предприятия в связи с работой (Т <sub>8</sub> )	0,48	5,8
2. Работы, не относящиеся к должностным обязанностям (Т <sub>9</sub> )	0,51	6,2
Итого	8 26	100, 0

*Задание.* Рассчитать коэффициент использования руководителей и специалистов по квалификации и дать свои предложение по рационализации структуры затрат рабочего времени.

#### Вариант 4

1. **Современные тенденции в оценке деятельности персонала**
2. **В чем состоят преимущества применения оценки деятельности работников для организации, менеджеров, рядовых работников?**

#### Задание 1

. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

- а) премированию лучших сотрудников;
- б) изменению уровня должностного оклада;
- в) должностному продвижению работников;
- г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов работы).

#### Методические указания

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих: а) самого работника, обладающего определенными знаниями, навыками, способностями; б) вид и содержание трудовых функций, которые он фактически выполняет; в) конкретные результаты его деятельности. Оценка производится на основе комплексного (интегрального) показателя, который может быть получен путем объединения двух частных оценок. Первая определяет показатели, характеризующие работника, т.е. степень развития профессиональных и личностных качеств работника (П) и уровень квалификации (К), а также их количественные измерители; вторая - показатели, характеризующие выполняемую работу, т.е. позволяет

сопоставить результаты труда работников (Р) с учетом уровня сложности выполняемых ими функций (С).

Комплексная оценка (Д) определяется по формуле

$$Д = ПК + РС.$$

Каждый элемент комплексной оценки характеризуется своим набором признаков и имеет соответствующую шкалу для их количественного измерения. При расчете комплексной оценки значение каждого элемента выражается в долях единицы.

### 1. Расчет оценки профессиональных и личностных качеств работника (17)

Для определения величины показателя П производится оценка степени проявления каждого из признаков (табл. 9.2 и 9.3) с учетом их удельной значимости, определяемой экспертным путем, отдельно для руководителей и специалистов.

Каждый признак профессиональных и личностных качеств (для руководителей - 5, для специалистов - 6) имеет три уровня (степени) проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения. При соответствии конкретного признака среднему уровню его количественная оценка равна 1, выше среднего - 1,25, ниже среднего - 0,75.

Оценка по всей совокупности признаков, определяющих профессиональные и личностные качества работников (П), производится путем суммирования оценок признаков, умноженных на их удельную значимость, и рассчитывается по формуле

$$П = \sum_{i=1}^n a_{ij}x_i$$

где  $i$  - порядковый номер признака ( $i = 1, 2, \dots, n$ ) (для руководителей  $n = 5$ , для специалистов  $n = 6$ );

$j$  - уровень (степень) проявления признака ( $j = 1, 2, 3$ );

$a_{ij}$  - количественная мера признака у работника;

$x_i$  - удельная значимость признака в общей оценке (доли единицы).

Таблица 9.2

### ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ

п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	1,0	1,25
1	2	3	гр. 4 = гр. 3*0,75	гр. 5 = гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
1	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора	0,27	0,27	0,27	0,34
2	Способность оперативно и самостоятельно принимать обоснованные решения и отвечать за них, умение быстро и правильно реагировать на возникающие ситуации, аргументированно	0,23	0,17	0,23	0,29

	отстаивать свою точку зрения, оперативно принимать меры, направленные на ликвидацию или предупреждение наметившихся отклонений				
3	Способность практически организовывать работу коллектива и направлять деятельность работников на осуществление поставленных задач (умение планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать работу сотрудников)	0,13	1 0,	13 0,	16 0,
4	Способность воспитывать у работников чувство ответственности за порученное дело, стимулировать творческую инициативу, направленную на повышение эффективности труда, рост квалификации, освоение новых технологий; умение создать в коллективе благоприятный морально-психологический климат, способность направлять деятельность подчиненных, поддерживать дисциплину, проявлять систематическую заботу о них	0,12	09 0,	12 0,	15 0,
5	Способность работать в экстремальных условиях, выполнять работы, требующие аналитической оценки в процессе выработки и принятия нестандартных решений	0,25	19 0,	25 0,	3 0,

## Задача 2

*Исходные данные.* Фотография рабочего дня работников планово-экономического отдела, проведенная с целью оценки использования ими своего трудового потенциала, дала следующие результаты (в расчете на одного работника).

Показатели	Затраты времени, мин.
Средняя продолжительность рабочего дня	490
Перерывы в работе (отдых, потери и т.п.)	60
Время выполнения работ, свойственных должности	300
Время выполнения работ, которые не свойственны должности	130
Время выполнения работ, соответствующих должности и уровню квалификации работника	260

*Задание.* Рассчитать интегральный коэффициент использования работников отдела по квалификации.

### Вариант 5

1. Методы оценки деятельности работников
2. Потенциальные оценщики. Оценочная сессия: процедура и содержание

#### Задача 1

##### Составление оценочной формы

Составьте оценочную форму по приведенному ниже шаблону для должности обучения на учебном предприятии, предложенной преподавателем.

п / п	Оцениваемые показатели	Значение рейтинга		Комментарии руководителя
		Работники	Руководитель	
	1. Результаты, ожидаемые/достигнутые за оцениваемый период			
.				
	2. Выполнение текущих функциональных обязанностей			
.				
	3. Общие показатели выполнения работы			
.				

#### Задание 2

*Исходные данные.*

Возрастная группа, лет	Предприятие 1				Предприятие № 2			
	мужчины		женщины		Мужчины		женщины	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
до 18	74	8,0	38	5,7	39	6,2	12	7,1
От 18 до 25	172	18,5	112	16,8	155	24,4	243	24,0
От 26 до 44	345	37,1	262	39,3	266	35,6	415	41,0
От 45 до 54	213	22,9	181	27,2	93	15,3	185	18,3
От 55 до 59	82	8,8	62	9,3	69	10,9	64	6,4
Старше 60	44	4,7	11	1,7	48	7,6	32	3,2
Итого	930	100,0	666	100,0	634	100,0	1011	100,0

*Задание.* Проанализировать различия в трудовом потенциале коллектива двух предприятий, рассчитав и сравнив показатели :

- 1) среднего возраста у мужчин и женщин;
- 2) запасы труда (количество чел.-лет труда до выхода на пенсию) в расчете на 100 работников.

**Приложение Б**  
**Банк тестовых заданий для оценочного средства «Тест»**

**Тема 3. Технология отбора и найма кандидатов**

**ВАРИАНТ 1**

**1. Executive search ("охота за головами") - это:**

- А) переманивание конкретных сотрудников из других компаний
- Б) подбор руководящих сотрудников
- В) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы

**2. Анализ образовательных свидетельств позволяет сделать некоторые заключения о кандидате. К таковым относятся (при необходимости указать несколько):**

- А) общительность кандидата
- Б) области интересов кандидатов
- В) социокультурный уровень
- Г) лень, недостаточная сила воли
- Д) отсутствие интересов

**3. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:**

- А) в правилах внутреннего распорядка
- Б) в положении о персонале
- В) в должностной инструкции работника
- Г) в трудовом договоре
- Д) в устной договоренности между работником и работодателем

**4. В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?**

- А) размещение объявлений о вакансии в Интернете
- Б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении
- В) обращение в рекрутинговое агентство

**5. В чем суть предпринимательско-рыночного подхода в работе с персоналом?**

- А) использование методов маркетинга в управлении персоналом
- Б) применение договорной формы найма на работу
- В) отбор персонала производится на основе тестирования, интервью и т.д.

**6. Выплачивает ли предприятие выходные пособия в случае его ликвидации?**

- А) да
- Б) нет
- В) в зависимости от должности работника

**7. Для проведения собеседования при приеме на работу сотруднику без специальной подготовки в этой области, можно порекомендовать:**

- А) заранее продумать полный список вопросов и порядок их предъявления
- Б) подготовить только основные вопросы
- В) продумать темы, которые необходимо затронуть на собеседовании с кандидатом

**8. Для того чтобы найти подходящего кандидата на должность, целесообразно:**

- а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала
- б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата
- в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах
- г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата

**9. Если в ходе собеседования выясняется, что кандидат явно не соответствует требованиям должности, то когда лучше сообщить ему «вы нам не подходите»?\***

- А) сразу же, как только становится ясным несоответствие кандидата предъявляемым требованиям
- Б) в конце собеседования
- В) сообщить по телефону после собеседования или письменно

**10. К какому действию должен прибегнуть менеджер по персоналу при появлении вакансии в ситуации временного увеличения объема работ?**

- А) реорганизация работы
- Б) использование работы сверх нормы
- В) набор нового персонала
- Г) введение свободного графика работ

## **ВАРИАНТ 2**

**11. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят (при необходимости выделить несколько):**

- А) более высокие затраты на привлечение персонала
- Б) нового работника плохо знают в коллективе
- В) сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации
- Г) длительный период адаптации
- Д) ограничение возможностей для выбора кадров

**12. К недостаткам проектной организационной структуры в плане координации взаимодействия среди сотрудников можно отнести:**

- А) значительные затраты времени на согласование оперативных вопросов
- Б) отсутствие единоначалия
- В) отсутствие возможности проявить инициативу

**13. К основным ошибкам интервью относятся следующие (при необходимости отметить несколько):**

- А) попытка интервьюера установить контакт с кандидатом
- Б) поспешность суждения о кандидате
- В) очень высокая разговорная активность со стороны интервьюера
- Г) детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата

**14. К показателям, оценивающим положение предприятия на рынке труда, не относится:**

- А) уровень удовлетворенности работников
- Б) средняя заработная плата
- В) качество трудовых ресурсов
- Г) уровень производительности труда
- Д) месторасположение предприятия

**15. К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда (указать несколько случаев):**

- А) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами
- Б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера)
- В) осуществляется подбор персонала в региональные отделения компании
- Г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату

**16. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят (при необходимости отметить несколько):**

- А) низкие затраты на адаптацию персонала
- Б) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации
- В) появление новых импульсов для развития
- Г) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом

**17. Как добиться уменьшения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:**

- А) перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
- Б) прекращение приема на работу;
- В) заключение краткосрочных контрактов;
- Г) переобучение персонала;
- Д) использование гибких режимов работы;
- Е) - использовать лизинг рабочей силы.

**18. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости указать несколько вариантов):**

- А) использовать переработки рабочего времени;
- Б) использовать лизинг рабочей силы;
- В) использовать гибкое рабочее время;
- Г) использовать контракты на конкретную работу.

**19. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на работу в России?**

- А) женатые мужчины
- Б) люди с высшим образованием
- В) женщины с детьми
- Г) одинокие мужчины

**20. Какая характеристика теста является ключевой при его включении в процесс отбора?**

- А) действенность
- Б) масштабность
- В) преемственность

### **ВАРИАНТ 3**

**21. Какая часть населения не относится к группам, наиболее часто подвергающимся дискриминации в сфере занятости:**

- А) женщины
- Б) национальные меньшинства
- В) инвалиды
- Г) мужчины
- Д) пожилые люди

**22. Какова предпочтительность каналов поиска сотрудника редкой специальности?**

- А) искать среди знакомых, бывших и работающих в компании сотрудников
- Б) опубликовать вакансию
- В) прежде всего заняться «прямым» поиском – самостоятельно или через профильное кадровое агентство

**23. Какое название носит способ проверки достоверности теста, при котором сопоставляются ответы на похожие вопросы, несколько раз встречающиеся в тексте?**

- А) перетестирование
- Б) эквивалентная оценка
- В) определение внутренней устойчивости

**24. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее надежным?**

- А) графология
- Б) астрология
- В) неструктурированное интервью
- Г) анализ рекомендаций
- Д) структурированное интервью
- Е) анализ личных анкет

**25. Какой из ниже перечисленных пунктов можно отнести к преимуществам внутреннего набора кандидатов?**

- А) большое количество кандидатов
- Б) сокращение сроков адаптации
- В) увеличение разнообразия рабочей силы
- Г) широкие возможности выбора
- Д) увеличение притока новых идей

**26. Какой подход при работе с персоналом стал преобладать в последнее время, когда труд и его условия рассматриваются в качестве продуктов маркетинга?**

- А) предпринимательско-рыночный
- Б) ситуационный
- В) адаптивный

**27. Коэффициент, определяемый как отношение количества принятых на работу по должности к общему числу претендентов на эту должность, есть:**

- А) коэффициент текучести;
- Б) коэффициент рекрута;
- В) коэффициент отбора;
- Г) коэффициент подбора.

**28. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:**

- А) должностной инструкции
- Б) описании рабочего места
- В) профессиограмме

**29. Маркетинг персонала - это:**

- А) вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников
- Б) вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью
- В) владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей
- Г) вид деятельности по управлению персоналом, имеющий целью развитие человеческих качеств, талантов, заложенных от природы или приобретенных в процессе практической деятельности
- Д) вид управленческой деятельности, направленной на изучение возможностей самого работника

**30. Материальные издержки обычно:**

- А) выше, если обратиться к внешнему источнику привлечения персонала
- Б) выше, если задействовать внутренний источник привлечения персонала
- В) примерно равны при внешнем и внутреннем источниках привлечения персонала

**31. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:**

- А) анализ анкетных данных;
- Б) профессиональное тестирование (испытание);
- В) экспертиза почерка.

**32. Методы первичного отбора называют:**

- А) социологическими
- Б) нормативными
- В) анкетными
- Г) бесконтактными
- Д) автобиографическими

**33. Методы первичного отбора?**

- А) анализ CV, заявления
- Б) интервью
- Г) тестирование

**34. Может ли один человек работать сразу по нескольким договорам?**

- А) да
- Б) нет

**35. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?**

- А) на этапе первичного отбора
- Б) отборочного интервьюирования
- В) повторного интервьюирования

**36. На основе чего решается задача определения потребности в работниках и источников ее удовлетворения?**

- А) на основе результатов анализа адекватности персонала и прогнозирования его динамики исходя из ожидаемых изменений в структуре предприятия, номенклатуре, качестве продукции, организации производства, труда и управления, состояния внутренних и внешних рынков труда
- Б) на основе разработки и практического осуществления планов, определяющих будущее состояние экономической системы, поиска путей, способов и средств достижения планов
- В) на основе наблюдения за организацией с целью проверки соответствия наблюдаемого состояния желаемому и необходимому состоянию, предусмотренному законами, положениями, инструкциями, другими нормативными актами, а также программами, планами, договорами, проектами, соглашениями

**37. На предприятиях какой страны применяется политика пожизненного найма?**

- А) Германии
- Б) Японии
- В) США

**38. На собеседовании с кандидатом на вакантную должность целесообразно предоставить ему возможность задать свои вопросы:**

- А) в начале встречи
- Б) конце встречи
- В) в любое время по ходу собеседования

**39. Наиболее пригодным документом для достаточно быстрого обзора профессионального и личностного развития и становления кандидата является:**

- А) заключение графологической экспертизы
- Б) резюме
- В) медицинское заключение

- Г) образовательные свидетельства
- Д) отзывы и рекомендации

**40. Наиболее распространенными в настоящее время методами первичного отбора персонала являются (при необходимости отметить несколько методов):**

- А) собеседование
- Б) анализ резюме
- В) тестирование
- Г) анализ анкетных данных
- Д) графологическая экспертиза

#### **ВАРИАНТ 5**

**41. Начальным этапом процесса найма персонала является:**

- А) определение источников и путей покрытия потребности в персонале
- Б) проведение собеседования с кандидатом
- В) анализ содержания работы и требований к кандидату
- Г) установление требований к кандидату на должность
- Б) проведение тестирования

**42. Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На Ваш взгляд, следует:**

- А) отказать ему в приеме на работу
- Б) принять с испытательным сроком
- В) принять без испытательного срока

**43. Основная цель первичного отбора состоит в:**

- А) изменении статуса человека в организации
- Б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности
- В) установлении требований к кандидатам на вакантную должность
- Г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам
- Д) доведении до сотрудников сообщения о приеме

**44. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров.\***

- А) завышение оценки кандидатов, похожих на интервьюера
- Б) недостаток информации для принятия решения
- В) слишком большое количество претендентов

**45. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров.\***

- А) небольшое количество претендентов
- Б) избыток информации для принятия решения
- В) оценка по первому впечатлению

**46. Определите проблему, которая может возникнуть при проведении собеседований как инструмента отбора кадров.\***

- А) слишком большое количество претендентов
- Б) ошибка «по контрасту»
- В) избыток информации для принятия решения

**47. Опыт работы в аналогичной должности:**

- А) гарантирует компетентность будущего сотрудника
- Б) является главной предпосылкой успешной адаптации
- В) выступает одним из критериев предварительной оценки претендентов на вакансию

**48. Организационная структура - это:**

- А) особенности организации рабочего пространства и режима работы
- Б) распределение функций между отдельными подразделениями и распределение власти между административными должностями
- В) система личных взаимоотношений между сотрудниками

**49. Открытые вопросы на собеседовании предполагают:**

- А) ответы "Да" или "Нет", либо сообщение конкретных сведений
- Б) развернутые содержательные ответы, не ограниченные никакими рамками
- В) подсказку, какой тип ответа ожидается
- В) избежание недопонимания или неверного понимания
- Г) демонстрацию того, что кандидата внимательно слушают

**50. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:**

- А) оговаривается период времени, на который нанимается работник
- Б) указывается размер заработной платы
- В) указывается должность работника
- Г) указывается режим рабочего времени
- Д) оговаривается условие об индексации

**Тема 5. Технология обучения работников организации  
ВАРИАНТ 1**

**1. Развитие персонала - это:**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс аттестации персонала;
- д) периодическое обновление кадрового состава организации

**2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):**

- а) деловые игры
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций

**3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):**

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) самообучение

**4. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:**

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) использование стандартизированных моделей;
- д) ответы «б» и «в»

**5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:**

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение;
- д) все вместе

**6. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:**

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат

**7. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:**

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод;
- г) метод линейного программирования;
- д) метод синектики

**8. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации**

- а) сокращает текучесть рабочей силы;
- б) сокращает расходы на управление персоналом;
- в) способствует притоку специалистов со стороны;
- г) снижает эффективность управления персоналом;
- д) ответы «б» и «в»

**9. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:**

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника;
- д) вознаграждение сотрудника

**10. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):**

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

**1 Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:**

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба
- г) а, б
- д) а, б, в

**2. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:**

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод.

**3. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):**

- а) структурные сдвиги в производстве;
- б) перемещения работников внутри организации;
- в) текучесть кадров;
- г) повышение технического уровня производства;
- д) изменение объемов производства
- е) а, г, д

**4. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:**

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе;
- г) использование стандартизированных моделей;
- д) ответы «б» и «в»

**5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:**

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение;
- д) все вместе

**6. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:**

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение;
- д) явочный штат

**7. Работа с резервом преемников-дублеров**

- а) не должна носить целевого характера
- б) организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности;
- в) организация готовит их только для внеорганизационного карьерного роста;

г) все перечисленное верно;

д) все перечисленное не верно

**8. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:**

а) анализ исполнения работы;

б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;

в) балансовый метод;

г) метод линейного программирования;

д) метод синектики

**9. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации**

а) сокращает текучесть рабочей силы;

б) сокращает расходы на управление персоналом;

в) способствует притоку специалистов со стороны;

г) снижает эффективность управления персоналом;

д) ответы «б» и «в»

**10. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):**

а) понижение в должности;

б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;

в) обучение;

г) аттестация сотрудника;

д) вознаграждение сотрудника

### **ВАРИАНТ 3**

**1. Развитие персонала - это:**

а - процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;

б - процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;

в - обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.

**2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько:**

а - инструктаж;

б - ротация;

в - ученичество и наставничество;

г - лекция;

д - разбор конкретных ситуаций;

е - деловые игры;

ж - самообучение;

з - видеотренинг

**3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько:**

а - инструктаж;

б - ротация;

в - ученичество и наставничество;

г - лекция;

д - разбор конкретных ситуаций;

е - деловые игры;

ж - самообучение;

з - "сидя рядом с Нелли".

#### **4. Карьера - это:**

- а - индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- б - повышение на более высокую степень структуры организационной иерархии;
- в - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

#### **5. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:**

- а - неструктурированный, непланируемый;
- б - планируемое развитие за пределами работы;
- в - планируемое развитие на работе.

#### **6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):**

- а - обучение по договору учебным центром;
- б - ротацию менеджеров;
- в - делегирование полномочий подчиненному;
- г - формирование резерва кадров на выдвижение.

#### **7. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:**

- а - резерв руководителей на выдвижение;
- б - аттестационная комиссия;
- в - кадровая служба.

#### **8. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10-20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:**

- а - да;
- б - нет;
- в - иногда.

#### **9. Стадии профессиональной карьеры каждый сотрудник может ли пройти последовательно, работая в различных организациях:**

- а - да;
- б - нет.

#### **10. Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в организационной структуре, например выполнение роли руководителя временной целевой группы, есть проявление внутриорганизационной карьеры:**

- а - горизонтального типа;
- б - вертикального типа;
- в - центростремительного типа.

### **ВАРИАНТ 4**

#### **1. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:**

- а - горизонтального типа;
- б - вертикального типа;

в - центростремительного типа.

**2. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:**

- а - анализ исполнения работы;
- б - анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в - балансовый метод.

**3. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:**

- а - да;
- б - иногда;
- в - нет.

**4. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько):**

- а - структурные сдвиги в производстве;
- б - перемещения работников внутри организации;
- в - текучесть кадров;
- г - повышение технического уровня производства;
- д - изменение объемов производства.

**5. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):**

- а - горизонтальное перемещение;
- б - понижение в должности;
- в - досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- г - обучение;
- д - аттестация сотрудника;
- е - вознаграждение сотрудника.

**6. Организация и проведение обучения относятся к задачам по:**

- обеспечению персонала;
- развитию персонала;
- определению потребности в персонале.

**7 К преимуществам обучения вне рабочего места относятся:**

- а. сокращение числа занятых
- б. облегчается переход от обучения на примере учебных ситуаций к непосредственному выполнению работы
- в. может использоваться дорогостоящее учебное оборудование
- г. участники могут обмениваться информацией, делиться проблемами и опытом их решения с работниками других организаций
- д. доступность и частота обучения

**8 Основными методами сбора информации о работе для разработки ее формального описания являются (при необходимости указать несколько):**

- а) анкетирование;
- б) метод контрольных списков;
- в) наблюдение;
- г) интервьюирование.

**9. Развитие персонала — это...**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач

б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации;

в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей;

г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду;

д) процесс и результат подготовки человека к определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.

**10. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе) ? При необходимости указать несколько:**

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) решение кейс-стадис;
- е) деловые игры; ж)

самообучение.

#### **ВАРИАНТ 5**

**1. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ведение бухгалтерского баланса, ремонт электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам) (при необходимости указать несколько ответов)?**

- а) инструктаж;
  - б) ротация;
  - в) ученичество и наставничество; г)
- лекция;
- д) решение кейс-стадис;
  - е) деловые игры;
  - ж) самообучение;

**2. По каким критериям Вы оценили бы эффективность программы обучения для клерков (при необходимости указать несколько)?**

- а) издержкам обучения;
- б) внутреннему критерий;
- в) внешнему критерию;
- г) психоэмоциональному критерию.

**3. По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для специалистов страховой компании (при необходимости указать несколько):**

- а) издержки обучения;
- б) внутреннему критерий;
- в) внешнему критерию;
- г) психоэмоциональному критерию.

**4. По обучению менеджеров (при необходимости указать несколько)?**

- а) издержкам обучения;
- б) внутреннему критерий, связанному непосредственно с содержанием программы;
- в) внешнему критерию, характеризующему уровень влияния программы обучения на последующую деятельность обучающегося персонала;
- г) психоэмоциональному критерию, связанному с уровнем удовлетворенности обучением работников.

**5. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала?**

- а) анализ исполнения работы;
- б) оценка эффективности деятельности персонала;
- в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях; г) балансовый метод.

**6. Образование — это...**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач
- б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации;
- в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду;
- д) процесс и результат подготовки человека к определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.

**7. Профессиональное образование — это...**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации
- в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду
- д) процесс и результат подготовки человека к определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.

**8. Концепция специализированного обучения предусматривает обучение квалифицированных кадров, ориентированное:**

- а) на сегодняшний день или ближайшее будущее и имеющее отношение к соответствующему рабочему месту;
- б) на внутрипроизводственную и внепроизводственную мобильность персонала;
- в) на развитие человеческих качеств, заложенных или приобретенных в практической деятельности.

**9. Концепция многопрофильного обучения предусматривает обучение квалифицированных кадров, ориентированное:**

- а) на сегодняшний день или ближайшее будущее и имеющее отношение к соответствующему рабочему месту;
- б) на внутрипроизводственную и внепроизводственную мобильность персонала;
- в) на развитие человеческих качеств, заложенных или приобретенных в практической деятельности.

**9. Концепция личностно-ориентированного обучения предусматривает обучение квалифицированных кадров, ориентированное:**

- а) на сегодняшний день или ближайшее будущее и имеющее отношение к соответствующему рабочему месту;
- б) на внутрипроизводственную и внепроизводственную мобильность персонала;
- в) на развитие человеческих качеств, заложенных или приобретенных в практической деятельности.

**10. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:**

- а) неструктурированный, непланируемый;
- б) планируемое развитие за пределами работы;
- в) планируемое развитие на работе.

**Контрольный тест**  
**Для оценки сформированности компетенций**  
**ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

38.04.03 Управление персоналом

**ОПК-2** готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

**ОПК-7** владение современными технологиями управления персоналом и эффективной (успешной) реализацией их в своей профессиональной деятельности

**ОПК-8** владением методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем

**ПК-2** умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации

**ПК-3** умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

**ПК-4** умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации

**ПК-5** умением разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации

**ПК-6** умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации

**ПК-7** знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

**ОПК-2      Задание 1**

**Коллектив – Это:**

- а. Группа людей, в которой взаимоотношения опосредуются только личностью значимыми целями
- б. Совокупность людей, совместно проводящих досуг
- в. Объединение людей, связанных общими целями, стремлениями
- г. Объединение людей, связанных общими целями, стремлениями, с определенной структурой, органами управления

**Ответ: Г)**

**Задание 2**

**Базовый компонент системы нравственной регуляции деятельности и поведения у профессионала:**

- а. мотивационный
- б. исследовательский
- в. мировоззренческий

**Ответ: А)**

**Задание 3**

**Основная задача руководителя в процессе управления людьми состоит во взаимодействии с...**

- а. персоналом;
- б. высшим руководством;
- в. подрядчиками;
- г. клиентами.

**Ответ: ОПК-7**

#### **Задание 1**

**По происхождению все технологии можно разделить на:**

- а. Традиционные технологии,
- б. Отраслевые технологии ,
- в. Апробированные технологии
- г. Экспериментальные технологии.
- д. Профессиональные технологии ,
- е. Инновационные технологии

**Ответ: А), Б),Д),Е**

#### **Задание 2**

**Какие технологии управления персоналом можно разделить в соответствии с масштабом их применения:**

- Технологии управления персоналом организации в целом;
- Технологии управления отдельными персонал-группами;
- Технологии управления отдельными сотрудниками
- Технологии плановых мероприятий;
- Технологии экстренных мер

**Ответ:А), Б), В**

#### **Задание**

**Технология управления персоналом это-**  
совокупность приемов, способов и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и высвобождения с целью получения наилучших конечных результатов трудовой деятельности;  
средства и методы для изменения деятельности персонала;  
метода улучшения условий труда персонала;  
инструменты для рационального использования персонала

**(Ответ:А)**

**ОПК-8**

#### **Задание 1**

**К показателям социальной эффективности не относятся:**

- Уровень трудовой дисциплины.
- Уровень рентабельности.
- Качество труда персонала.
- Соотношение рабочих и служащих.

**Ответ: Б), Г)**

#### **Задание**

**К показателям оценки результатов труда менеджера по персоналу можно отнести:**

- а. Уровень заработной платы на единицу продукции.
- б. Показатели по обучению и повышению квалификации
- в. Количество вакантных мест в организации.
- г. Затраты на персонал в издержках производства.
- д. Коэффициент текучести кадров и его динамика

**Ответ: В), Д**

### **Задание 3**

**К критериям, используемым при оценки результатов труда, относятся следующие количественные показатели:**

- а. Производительность труда
- б. Количество жалоб и претензий.
- в. Количество опозданий.
- г. Количество бракованных изделий.

**Ответ: А), Г**

### **ПК-2**

#### **Задание 1**

**Самостоятельными элементами интеллектуального капитала являются**

- а. Человеческий капитал
- б. Финансовый капитал
- в. Организационный капитал
- г. Процессный капитал
- д. Клиентский капитал

**Ответ: А), В), Д**

### **Задание 2**

**Человеческий капитал - это:**

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

**Ответ: А),**

### **Задание 3**

**Кадровый потенциал предприятия – это:**

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

**Ответ: А),**

### **ПК-3**

#### **Задание 1**

**К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:**

- А. психологические тесты;
- Б. проверка знаний;
- В. проверка профессиональных навыков;
- Г. графические тесты;

**Ответ: Г),**

**Задание 2****Что представляет процесс набора персонала:**

А. создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;

Б. приём сотрудников на работу;

В. процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями

для занятия вакантной должности;

**Ответ: А),**

**Задание 3****Набор кадров предполагает системный подход к реализации нескольких этапов, осуществляемых в рамках процесса найма персонала**

а. Общий анализ потребностей(настоящей и будущей) в персонале

б. Формулирование требований к персоналу

в. Определение основных источников поступлений кандидатов

г. Выбор методик оценки и отбора кадров

**Ответ: А),Б),В),Г**

**ПК-4****Задание 1****Адаптация - это:**

а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;

в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям;

г) процесс повышения квалификации нового работника;

д) ответы «а» и «г»

**Ответ: А),**

**Задание 2****Выделите ключевой элемент адаптации**

а) знакомство непосредственно с рабочим местом;

б) знакомство с предприятием;

в) опыт работы;

г) налаживание внешних коммуникаций;

д) снижение конфликтности

**Ответ: А),**

**Задание 3****Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:**

а) позволить ему самостоятельно во всем разобраться;

б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками;

в) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы;

г) изолировать его от влияния коллег;

д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника

**Ответ: Б),**

**ПК-5**

**Задание 1**

**Потребность персонала в профессиональном развитии вызывается необходимостью:**

- а) адаптации к изменениям во внешней среде;
- б) инновациями в техническом и технологическом оснащении;
- в) оптимизацией качественного и количественного состава персонала в связи с изменениями в организации;
- г) стратегией организации и последующими преобразованиями в структуре.

**Ответ: Г),**

**Задание 2**

**Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:**

- а) анализ исполнения работы;
- б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
- в) балансовый метод.

**Ответ: А),**

**Задание 3**

**Развитие персонала - это:**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс аттестации персонала;
- д) периодическое обновление кадрового состава организации

**Ответ: А),**

**ПК-6****Задание 1**

**Какой из ниже перечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?**

- а) единообразие методов оценки;
- б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью;
- в) различие представлений об эффективности оценки;
- г) необходимость наличия большого числа членов аттестационной комиссии;
- д) желание большого количества работников пройти процедуру оценки

**Ответ: В),**

**Задание 2**

**Основные цели деловой оценки персонала в организации можно определить в качестве решения следующих задач:**

Административные.

Мотивационные.

Организационные

Информационные.

**Ответ: А), Б), Г**

**Чем отличается оценка деятельности в форме западного варианта аттестации (performance appraisal) от традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант)?**

- а) оценка деятельности накладывает ответственность за результаты деятельности на работника и менеджеров в отличие от аттестации;
- б) оценка деятельности всегда закрепляется официальным документом, решением о заработной плате, продвижении, в отличие от аттестации;
- в) ничем не отличается;
- г) аттестацию проводят коллеги работника, а оценку специальная комиссия;
- д) оценка, в отличие от аттестации, проводится по желанию работника

**Ответ: Б),**

### **ПК-7**

#### **Задание 1**

**Что понимается под традиционной системой аттестации работника (формальный классический государственный вариант)?**

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- б) процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с положением о порядке проведения аттестации работников;
- в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами;
- г) процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя;
- д) хронометраж, проводимый сотрудниками отдела научной организации труда

**Ответ: Б),**

#### **Задание 2**

**Явной функцией аттестации является:**

- а) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям;
- б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- в) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;
- г) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы;
- д) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли

**Ответ: Д),**

#### **Задание 3**

**Аттестация – это форма оценки человека, которую:**

- а) может дать только другой человек, группа людей;
- б) можно провести с помощью измерительных приборов;
- в) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей;
- г) работник проводит самостоятельно;
- д) может проводить только непосредственный руководитель работника

**Ответ: А)**

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

**Вопросы к семестровой аттестации**

1. Компетентностный подход с позиций ресурсной теории и организация его использования
  2. Классификация компетенций
  3. Показатели компетенции
  4. Шкалирование компетенций
  5. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
  6. Оперативный план работы с персоналом.
  7. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
  8. Маркетинг персонала.
  9. Привлечение персонала в организации, основные этапы
  10. Планирование и анализ показателей по труду, расходов на персонал.
  11. Цели и основная концепция отбора и найма.
  12. Определение требований к кандидату, основные подходы
  13. Определение количественной потребности в персонале и разработка профиля требований к будущему работнику.
  14. Формы предварительного отбора, содержание, особенности
  15. Вербовка и формирование предварительной выборочной совокупности кандидатов.
  16. Процедура отбора. Принятие решения о найме.
  17. Определение результативности отбора и найма
  18. Тестирование: основные виды, условия эффективности
  19. Основные элементы должностных инструкций
- Сокращение персонала в организации, типичные ошибки в практике
20. Эволюция, цели и принципы адаптации персонала
  21. Основные виды, стадии и факторы адаптации
  22. Управление адаптацией в организации
  23. Обучение как элемент развития персонала
  24. Цели, задачи и методы обучения
  25. Организация обучения персонала, последовательность этапов
  26. Организация процесса обучения, оценка его эффективности
  27. Понятие, виды и этапы карьеры
  28. Управление карьерой. Уровни планирования карьеры
  29. Политика управления карьерой в организации, основные понятия
  30. Процесс планирования и развития карьеры
  31. Стадии карьерного роста. Факторы, влияющие на карьерный рост работников
  32. Планирование и подготовка резерва руководителей
  33. Сущность и цели оценки деятельности персонала
  34. Роль кадровой службы в осуществлении оценки эффективности кадровых решений
  35. Современные тенденции в оценке деятельности персонала
  36. Методы оценки деятельности работников
  37. Потенциальные оценщики
  38. Оценочная сессия: процедура и содержание











**Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого**  
Кафедра **Маркетинга и управления персоналом**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №16**

Модуль Технологии управления персоналом  
Направление 38.04.03 Управление персоналом

1. Определение количественной потребности в персонале и разработка профиля требований к будущему работнику
2. Сокращение персонала в организации, типичные ошибки в практике
3. Практическая ситуация

Принят на заседании КМУП. Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_  
УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ М.М. Омаров

**Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого**  
Кафедра **Маркетинга и управления персоналом**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №17**

Модуль Технологии управления персоналом  
Направление 38.04.03 Управление персоналом

1. Основные элементы должностных инструкций
2. Оперативный план работы с персоналом
3. Практическая ситуация

Принят на заседании КМУП. Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_  
УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ М.М. Омаров

**Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого**  
Кафедра **Маркетинга и управления персоналом**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №18**

Модуль Технологии управления персоналом  
Направление 38.04.03 Управление персоналом

1. Классификация компетенций
2. Сущность и цели оценки деятельности персонала
3. Практическая ситуация

Принят на заседании КМУП. Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_  
УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ М.М. Омаров





