

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Усынин Максим Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 08.07.2023 10:00:43
Уникальный программный ключ:
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

**Частное образовательное учреждение высшего образования
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра экономики и управления

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО
КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
ПОДБОР И ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль): Управление персоналом организации
Квалификация выпускника: Бакалавр
Год набора: 2023

Автор-составитель: Макаренко Е.В.

Челябинск 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	3
2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	4
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	6
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	27

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Подбор и оценка персонала» направлен на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенций выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций
ПК-3 Способен осуществлять анализ рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет	ПК-3.1 Осуществляет деятельность по организации процессов в Интернет-маркетинге по продвижению услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала. ПК-3.2 Формирует концепцию продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала и использованием инструментов Интернет-маркетинга. ПК-3.3 Применяет алгоритм построения концепции продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет.
ПК-4 Способен осуществлять деятельность по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала	ПК-4.1 Осуществляет поиск кандидатов, соответствующих требованиям вакантной должности во внутренних и внешних источниках информации. ПК-4.2 Проводит собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности. ПК-4.3 Применяет при отборе персонала тарифно-квалификационные требования, квалификационные характеристики, профессиональные стандарты.

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Этапы формирования компетенций
1.	ПК-3.	Способен осуществлять анализ рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет	<i>1 Этап - Знать:</i> ПК-3.1. - способы осуществления деятельности по организации процессов в Интернет-маркетинге по продвижению услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала <i>2 Этап - Уметь:</i> ПК-3.2. - формировать концепцию продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала и использованием инструментов Интернет-маркетинга <i>3 Этап - Владеть:</i> ПК-3.3. - навыками составления алгоритма при построении концепции продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет.
2.	ПК-4.	Способен осуществлять деятельность по поиску, привлечению, подбору и	<i>1 Этап - Знать:</i> ПК-4.1. - способы поиска кандидатов, соответствующих требованиям вакантной должности во внутренних и внешних источниках информации <i>2 Этап - Уметь:</i>

		отбору персонала	ПК-4.2. - проводить собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности <i>3 Этап - Владеть:</i> ПК-4.3. - навыками отбора персонала в соответствии с тарифно-квалификационными требованиями, квалификационными характеристиками, профессиональными стандартами
--	--	------------------	--

2. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Критерии оценивания компетенций на различных этапах формирования	Шкала оценивания
----------	--------------------	-----------------------------	---	---------------------

1.	ПК-3	Способен осуществлять анализ рынка труда, включая предложения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет	<i>1 Этап - Знать:</i> ПК-3.1. - способы осуществления деятельности по организации процессов в Интернет-маркетинге по продвижению услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала <i>2 Этап - Уметь:</i> ПК-3.2. - формировать концепцию продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала и использованием инструментов Интернет-маркетинга <i>3 Этап - Владеть:</i> ПК-3.3. - навыками составления алгоритма при построении концепции продвижения услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала в сети Интернет.	<i>Экзамен</i> Оценка «ОТЛИЧНО»: 1. Глубокое и прочное усвоение программного материала. 2. Правильная формулировка основных терминов. 3. Знание групп методов оценки 4. Знание основных оценочных показателей. 5. Свободное владение приемами и методами оценки персонала. 6. Точность и обоснованность выводов. 7. Безошибочное выполнение практического задания. 8. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы. Оценка «ХОРОШО»: 1. Хорошее знание программного материала. 2. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса экзаменационного билета. 3. Наличие незначительных неточностей в употреблении терминов, классификаций. 4. Владение приемами и методами оценки персонала. 5. Неполнота представленного иллюстративного материала. 6. Точность и обоснованность выводов. 7. Логичное изложение вопроса, соответствие изложения научному стилю. 8. Негрубая ошибка при выполнении практического задания. 9. Правильные ответы на дополнительные вопросы. Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»: 1. Поверхностное усвоение программного материала. 2. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса экзаменационного билета. 3. Затруднение в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения. 4. Наличие неточностей в
2.	ПК-4	Способен осуществлять деятельность по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала	<i>1 Этап - Знать:</i> ПК-4.1. - способы поиска кандидатов, соответствующих требованиям вакантной должности во внутренних и внешних источниках информации <i>2 Этап - Уметь:</i> ПК-4.2. - проводить собеседования и встречи с кандидатами на вакантные	Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»: 1. Поверхностное усвоение программного материала. 2. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса экзаменационного билета. 3. Затруднение в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения. 4. Наличие неточностей в

			должности 3 Этап - Владеть: ПК-4.3. - навыками отбора персонала в соответствии с тарифно-квалификационными требованиями, квалификационными характеристиками, профессиональными стандартами	употреблении терминов, классификаций. 5. Неумение четко сформулировать выводы. 6. Отсутствие навыков научного стиля изложения. 7. Грубая ошибка в практическом задании. 8. Неточные ответы на дополнительные вопросы. Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»: 1. Незнание значительной части программного материала. 2. Неспособность объяснить основные термины. 3. Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения. 4. Грубые ошибки при выполнении практического задания. 5. Неправильные ответы на дополнительные вопросы. Зачет Оценка «ЗАЧТЕНО»: 1. Хорошее знание программного материала. 2. Правильная формулировка в употреблении терминов, классификаций. 3. Знание групп методов оценки. 4. Знание основных оценочных показателей. 5. Выполнение практического задания. 6. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы. Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО»: 1. Незнание значительной части программного материала. 2. Неспособность объяснить основные термины. 3. Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения. 4. Грубые ошибки при выполнении практического задания. 5. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.
--	--	--	--	--

**3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ
В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

1 ЭТАП – ЗНАТЬ

Устный опрос:

Тема 1. Подготовить ответы на предложенные вопросы:

1. Место оценки в системе управления персоналом организации.
2. Классификация методов оценки.
3. Оценка работы как персонал-технология.
4. Требования к критериям оценки персонала.
5. В каких целях организации изучают рынок труда? Какие параметры?
6. Как процессы миграции населения влияют на рынок труда?

Тема 1. Задание: определите цели деловой оценки персонала на каждом этапе жизненного цикла организации

Этапы ЖЦО	Цели деловой оценки персонала
Создание	
Рост	
Стабильность	
Кризис	

Тема 3. Задание: Определите ЦЕЛИ деловой оценки для каждой подсистемы управления персоналом

Подсистема	ЦЕЛИ деловой оценки
Планирование персонала	
Найм персонала	
Адаптация персонала	
Обучение персонала	
Подготовка кадрового резерва	
Планирование карьеры	
Мотивация и стимулирование	
Высвобождение персонала	

Тема 3. Задание: определите достоинства и недостатки ключевых методов оценки работы персонала.

Метод оценки	Достоинства	Недостатки
360 градусов		
Аттестация		
Ассесмент-центр		
Собеседование		
Управление по целям		

Работа со словарем

Работа со словарем ключевых терминов реализуется в работе по следующим темам: темы 1, 3, 5, 7: «Введение в дисциплину», «Методы оценки работы персонала», «Аттестация как персонал-технология», «Управление по целям как метод оценки». Студенты знакомятся

с содержанием основных терминов на лекционных и практических занятиях, при работе с основными литературными источниками по дисциплине «Подбор и оценка персонала» составляют словарь терминов по данному направлению работы с персоналом.

2 ЭТАП – УМЕТЬ

Выполнение практических заданий по структурированию информации по дисциплине

Задание 1. Проанализируйте электронные системы оценки работы персонала.

Для работы с таблицей необходимо внимательно изучить ее содержание. Заполнение таблицы осуществляется с помощью основной и дополнительной литературы по дисциплине «Подбор и оценка персонала». Используйте также электронные источники для поиска и выбора данных систем.

Наименование системы оценивания	Цели системы	Возможности	Ограничения	Опыт применения	Условия приобретения

Работа выполняется письменно, представляется в виде презентации и сообщения

Задание 2. Определите для анализа любую должность, воспользуйтесь должностной инструкцией по ней, определите:

- ключевые критерии оценки для должности (3-4);
- описание данных критериев;
- шкалу оценки с описанием уровней проявления критериев;
- предложите методы оценки для оценки сотрудника по данным критериям.

В работе должны быть отражены:

Оцениваемая должность ...

Оцениваемый критерий	Уровень проявления 3 балла	Уровень проявления 2 балла	Уровень проявления 1 балл

Обоснование методов оценки представить в таблице:

Метод оценки	Обоснование выбора	Ограничения

Необходимо учитывать требования к критериям оценки: валидность, надежность, различительная способность. Задание выполняется индивидуально, письменно.

Задание 3. Задание для групповой работы.

Цель: Коллоквиум проводится в целях промежуточной оценки результатов освоения дисциплины.

Форма проведения:

Студенты делятся на группы по 5-6 человек. Каждая группа готовит краткие сообщения по предложенным вопросам. Подготовка проводится заранее по предложенным источникам.

Вопросы:

1. Современные методы оценки персонала, их возможности.
2. Центр оценки: уровень популярности – обоснование.
3. 360 градусов – «за» и «против»
4. Требования к менеджеру по оценке персонала
5. Компьютерное оценивание – Ваше мнение.

Критерии оценки:

- полнота ответов;
- ссылка на периодические электронные издания, приведение примеров;
- командная работа.

Задание 4. Задание по применению методов оценки персонала в практике

Задание: Проанализируйте представленную ситуацию с использованием контрольных вопросов. Задание выполняется по группам, защита результатов – устно.

Практическая ситуация (кейс 1)

"Что это за люди? Откуда такая агрессия?" - Александр Новицкий, исполнительный директор ОАО "Мотор", не мог сдерживать эмоций. Несколько минут назад он закончил трехчасовой семинар с руководителями отделов "Мотора" и зашел к директору по персоналу поделиться своими впечатлениями. Оба менеджера работали в компании всего три недели и часто обсуждали совершаемые каждым из них "открытия". Сегодня Александр, руководящий всей операционной деятельностью "Мотора", встретил открытое сопротивление своих подчиненных, когда пытался объяснить им систему управления посредством установки целей (МВО). В течение всего семинара, к которому молодой руководитель (Новицкому было 35 лет, и он пришел в "Мотор" с должности директора по операциям филиала многонациональной компании) тщательно готовился, аудитория, состоявшая из 17 руководителей, подчиняющихся непосредственно исполнительному директору или его заместителям, не скрывала своей враждебности ни к тому, о чем рассказывал Александр, ни к самому организатору семинара.

В самом начале занятия, когда речь шла о необходимости формализованной оценки сотрудников для эффективного управления организацией, руководители "Мотора", который вырос из конструкторского бюро, занимавшегося военными разработками, активно выступили против этого положения, приводя в качестве основного аргумента следующий довод: "Мы в течение пяти лет жили без всяких оценок и прекрасно развивались. Проживем и еще. Не нужно нам новой бюрократизации". Ответные слова Александра о разнице между предпринимательской организацией и зрелой компанией вызвали лишь скептические ухмылки.

Когда Новицкий объяснял, как работает система МВО, руководитель финансово-аналитического отдела, в прошлом математик-теоретик, попросил слово и произнес длинную речь о невозможности сведения к нескольким целям и показателям такого сложного процесса, как работа руководителя. Опираясь на понятия теории вероятности и теории больших систем, он предложил разработать более совершенную систему оценки для сотрудников компании. Александр ответил, что не возражает, особенно если это будет сделано в свободное от работы, время, а пока будет действовать МВО. На что ему было заявлено, что он не первый, кто пытается внедрить западные методы управления в компании, но пока никому это не удалось, а те, кто пытался – давно в организации не работают. Раздраженный Новицкий ответил коротко: «При мне не будут работать те, кто не желает пользоваться современными методами». В аудитории воцарилось гробовое молчание.

Во время упражнения по постановке целей добрая половина участников откровенно "сачковала", переложив выполнение группового задания на плечи более молодых и менее титулованных.

В завершение семинара Александр объявил, что ждет проекты целей своих подчиненных на следующий год через две недели и просит их организовать подготовку целей их подчиненными в течение трех недель. На просьбу ознакомить руководителей с его индивидуальными целями Новицкий довольно резко ответил, что сделает это, когда сочтет нужным. Покидая аудиторию, Александр слышал некоторые комментарии участников:

— Ну, что, Петрович, будешь теперь вместо работы цели сочинять...

— Да в гробу я видал эти цели. Пусть он сам их сочиняет...

— А как же премия? Ты же слышал, теперь премию будут платить только тем, кто выполнил цели.

— Это мы еще посмотрим...

Новицкий не счел нужным вмешиваться и направился в кабинет директора по персоналу, чтобы обсудить ситуацию.

Контрольные вопросы

1. В чем причина враждебности руководителей?
2. Правильно ли построил свой семинар Александр? Какие альтернативные методы обучения он мог бы использовать в данной ситуации? Какой метод является предпочтительным?
3. Стоило ли внедрять МВО в "Моторе"? Какую альтернативную стратегию внедрения этого метода оценки можно предложить Александру?
4. Какие еще методы оценки можно порекомендовать Александру?
5. Какова должна быть роль директора по персоналу в процессе внедрения системы оценки?

Решение кейса:

2. «Формируем группу резерва».
3. «Выбор методов аттестации»

3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ

Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
 - а) планирование;
 - б) прогнозирование;
 - в) мотивация;
 - г) составление отчетов;
 - д) организация.
2. Управленческий персонал включает:
 - а) вспомогательных рабочих;
 - б) сезонных рабочих;
 - в) младший обслуживающий персонал;
 - г) руководителей, специалистов;
 - д) основных рабочих.
3. Японскому менеджменту персонала не относится:
 - а) пожизненный наем на работу;
 - б) принципы старшинства при оплате и назначении;
 - в) коллективная ответственность;
 - г) неформальный контроль;
 - д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для замещения определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

8. 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.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма – это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- а) «Общие положения»;
- б) «Основные задачи»;
- в) «Должностные обязанности»;
- г) «Управленческие полномочия»;
- д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

- а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
- б) на столкновенье вооруженных групп людей;
- в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
- г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;
- д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновенье интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

- а) начало;
- б) развитие;
- в) кульминация;
- г) окончание;

д) послеконфликтный синдром как психологический опыт.

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

- а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
- б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;
- в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;
- г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;
- д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

18. Стил ь поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы – это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении – это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. 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.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;

д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Герцберга.

26. Валентность согласно теории В. Врума – это:

- а) мера вознаграждения;
- б) мера ожидания;
- в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результатов;
- г) мера ценности или приоритетности;
- д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

27. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера – Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

28. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
- г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
- д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера – Лоулера;
- д) Ф. Герцберга.

30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

31. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми (находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические;
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;
- д) самовыражение.

32. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;

- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
 - г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
 - д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;
33. Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:
- а) две;
 - б) три;
 - в) четыре;
 - г) пять;
 - д) шесть.
34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:
- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
 - б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
 - в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
 - г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
 - д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.
35. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом?
- а) «стиль поддержки»;
 - б) «инструментальный» стиль;
 - в) стиль, ориентированный «на достижение»;
 - г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
 - д) стиль «предлагать».
36. Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара?
- а) стиль «давать указания»;
 - б) «продавать указания»;
 - в) «информировать».
 - г) «участвовать»;
 - д) «делегировать»;
37. Тест. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:
- а) три;
 - б) четыре;
 - в) пять;
 - г) шесть;
 - д) семь.
38. Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Муттона), является самым эффективным?
- а) «страх перед бедностью»;
 - б) «Команда» (групповое управление);
 - в) «Дом отдыха – загородный клуб»;
 - г) «Власть – подчинение – задача»;
 - д) «Посредине пути»;
39. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;

д) законная власть.

40. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;

в) экспертная власть;

г) эталонная власть;

д) законная власть.

41. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:

а) власть, основанная на принуждении;

б) власть, основанная на вознаграждении;

в) экспертная власть;

г) эталонная власть;

д) законная власть.

42. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:

а) власть, основанная на принуждении;

б) власть, основанная на вознаграждении;

в) экспертная власть;

г) эталонная власть;

д) законная власть.

43. При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:

а) власть, основанная на принуждении;

б) власть, основанная на вознаграждении;

в) экспертная власть;

г) эталонная власть;

д) законная власть.

44. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

а) аттестация;

б) дискриминация;

в) авторизация;

г) должностная инструкция;

д) апробация.

45. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

а) авторитарный руководитель;

б) демократичный руководитель;

в) либеральный руководитель;

г) консультативный руководитель;

д) инструментальный руководитель.

46. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;

б) антагонистические, компромиссные;

в) вертикальные, горизонтальные;

г) открытые, скрытые, потенциальные;

д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

47. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) инвестиции в человеческий капитал;
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство;
- д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

48. Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:

- а) индексы цен;
- б) индекс стоимости жизни;
- в) индексы продукции сельского хозяйства;
- г) индексы продукции животноводства;
- д) индексы продукции растениеводства.

49. Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

- а) нематериальная собственность;
- б) интеллектуальная собственность;
- в) радиочастотный ресурс;
- г) материальная собственность;
- д) аэрокосмические разработки.

50. Регулирует взаимоотношения между работодателями, т.е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:

- а) инфраструктура финансового рынка;
- б) аграрные биржи;
- в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;
- г) фонды содействия предпринимательству;
- д) собственники интеллектуального труда.

51. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

- а) биржи труда;
- б) аграрные биржи;
- в) фонды и центры занятости;
- г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);

52. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

- а) семантические;
- б) коммуникативные;
- в) невербальные;
- г) вербальные;
- д) профессиональные.

53. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
- в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
- г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

54. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

- а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
- б) коэффициент тарифной сетки;
- в) производительность труда;
- г) годовая заработная плата;
- д) величина человеческого капитала.

55. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

- а) здоровье человека;
- б) образование;
- в) профессионализм;
- г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по-новому);
- д) депозитные счета в банках.

56. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

57. Разделение труда предусматривает:

- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
- б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
- в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
- г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
- д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

58. Нормированное рабочее время включает:

- а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;
- б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;
- в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;
- г) время обслуживания рабочего места;
- д) а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.

59. Норма выработки основана:

- а) на установлении норм расходов времени;
- б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;
- д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

60. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- а) интервьюирования;
- б) анкетирования;
- в) социологического опроса;
- г) тестирования;
- д) наблюдения.

61. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

62. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

63. Методы предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:

- а) различные методы стимулирования;
- б) методы информирования;
- в) методы убеждения;
- г) методы административного принуждения;
- д) экономические методы.

64. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;
- д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

65. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы – это:

- а) уровень текучести кадров;
- б) рентабельность производства;
- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

66. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

67. Тест. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

- а) надежности работы персонала;
 - б) уровня трудовой дисциплины;
 - в) текучести кадров;
 - г) социально-психологического климата в коллективе;
 - д) коэффициента трудового вклада.
68. Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?
- а) структурная безработица;
 - б) технологическая безработица;
 - в) естественная безработица;
 - г) экономическая безработица;
 - д) вынужденная безработица.
69. Создатели какой школы управления полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения?
- а) классическая школа или школа административного управления;
 - б) школа человеческих отношений;
 - в) школа науки о поведении;
 - г) школа научного управления;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
70. Ученые какой школы управления впервые определили менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц»?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
71. Исследователи какой школы управления рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа науки о поведении;
 - г) школа человеческих отношений;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
72. Исследователи какой школы управления изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменение содержания работы и качества трудовой жизни?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
73. Ключевой характеристикой какой школы управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;

д) школа науки управления или количественных методов.

74. Какой из 14 принципов управления, выделенных Анри Файолем, позволит добиться более высоких результатов при том же объеме усилий:

- а) единовластие(единоначалие);
- б) разделение труда(специализация);
- в) единство направления и единый план работы;
- г) скалярная цепочка управления;
- д) стабильность рабочего места для персонала.

75. Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему?

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепочка управления;
- в) порядок;
- г) инициатива;
- д) полномочия и ответственность.

76. Какая из школ в теории развития кадрового менеджмента сформулировала функции управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

77. Какой из подходов помогает интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления:

- а) ситуационный подход;
- б) процессный подход;
- в) системный подход?

78. Модель "Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и большинством специалистов расценивается как идеальная. В ней сочетаются система индивидуальных ценностей и групповые формы взаимодействия. Какая из перечисленных идей характерна для американского менеджмента:

- а) долгосрочная работа на предприятии;
- б) принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;
- в) индивидуальная ответственность;
- г) медленное должностное продвижение, что позволяет точно оценить способности сотрудников;
- д) повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.

79. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

- а) стратегическая цель;
- б) информация;
- в) методы управления;
- г) система мотивации;
- д) подбор кадров.

80. Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:

- а) установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
- б) установить двухстороннее общение;
- в) избегать чрезмерного контроля;
- г) установить жесткие, но достижимые стандарты;
- д) вознаграждать за достижение стандарта.

81. Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия. Для какого типа поведения характерна высокая надежность:

- а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
- б) "оригинал" (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
- в) "приспособленец" (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
- г) "бунтарь" (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

82. Согласно теории "X", руководитель должен:

- а) принуждать подчиненных;
- б) угрожать подчиненным;
- в) понять их и стимулировать работу;
- г) уважать подчиненных;
- д) выполнять работу за них.

83. С точки зрения теории "Y" менеджер должен верить в потенциал человека и относиться к подчиненным как к ответственным людям, стремящимся к полной самореализации. По этой теории:

- а) работа не противна природе человека;
- б) работа доставляет людям удовлетворение;
- в) работники пытаются получить от компании все, что можно;
- г) человек не любит работать;
- д) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

84. Для того чтобы эффективно использовать деньги как мотиватор и избегать их воздействия как демотиватор, следует:

- а) платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;
- б) платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;
- в) связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
- г) заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;
- д) платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

85. Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, для того чтобы обеспечить верность и поддержку работников, они должны получать плату за свою службу?

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепь;
- в) порядок;
- г) вознаграждение персонала;
- д) полномочия и ответственность.

86. Какой тип власти влияет на людей через привитые культурой ценности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) традиционная или законная власть;
- г) экспертная власть;
- д) власть харизмы (влияние силой примера).

87. Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность деятельности группы, является:

- а) содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);
- б) структура (порядок организации группы – распределение ролей его участников);

в) культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);

г) процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).

88. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Какой из приведенных разновидностей псевдоавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:

а) авторитет расстояния – руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;

б) авторитет доброты – "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;

в) авторитет педантизма – руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;

г) авторитет чванства – руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;

д) авторитет подавления – руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

89. Какой тип роли в неформальной группе отводится человеку, вырабатывающему новые подходы к старым проблемам, предлагающему новые идеи и стратегии?

а) координатор;

б) креативщик;

в) критик;

г) исполнитель;

д) администратор.

90. Какая информация не относится к передаваемой по каналам неформальных коммуникаций:

а) предстоящие сокращения производственных рабочих;

б) грядущие перемещения и повышения;

в) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;

г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;

д) приказы и распоряжения генерального директора.

91. Выделите основной тип поведения, характерный для харизматического лидера (харизма – личное обаяние):

а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;

б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;

в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;

г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;

д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.

92. Какой из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных (чрезвычайных) ситуациях:

а) демократический;

б) авторитарный;

в) либеральный;

г) анархический;

д) нейтральный.;

93. Стиль руководства, при котором придерживаются принципов невмешательства, члены коллектива поощряются к творческому самовыражению – это:

а) авторитарный;

б) демократический;

в) анархический;

г) кооперативный;

д) попустительский.

94. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

а) авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям – матричный код 9.1);

б) социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства – код 1.9);

в) либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку – код 1.1);

г) кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель – код 9.9);

д) компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда – код 5.5).

95. Когда в процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп, то основной причиной конфликта является:

а) распределение ресурсов;

б) неудовлетворенные коммуникации;

в) различия в целях;

г) различия в представлениях и ценностях;

д) различие в манере поведения и жизненном опыте.

96. Какой из стилей разрешения конфликтов направлен на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет.

а) стиль конкуренции;

б) стиль уклонения;

г) стиль приспособления;

д) стиль компромисса.

97. Коммуникационные сети показывают:

а) степень разделения труда на предприятии;

б) уровень централизации полномочий;

в) схему структуры деятельности предприятия;

г) всю совокупность связей между элементами предприятия;

д) горизонтальные коммуникации.

98. Цена рабочей силы – это:

а) это целесообразная деятельность человека (людей), направленная на изменение и преобразование действительности для удовлетворения своих потребностей, создание материальных благ и услуг (или) духовных ценностей;

б) заработная плата и бенефиты, реально выплачиваемые работодателем с учетом государственного регулирования в этой области;

в) мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.

- г) спрос и предложение на интеллектуальный труд;
 - д) совокупность его возможностей к творческому труду.
99. Что не является задачей системы управления персоналом?
- а) социально-психологическая диагностика персонала;
 - б) планирование потребности в кадрах;
 - в) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
 - г) маркетинг кадров;
 - д) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.
100. Что не является функциями управления персоналом?
- а) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
 - б) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
 - в) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
 - г) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
 - д) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

Вопросы к зачёту

1. Определение деловой оценки персонала. Особенности и предназначение.
2. Место системы оценки в процессе управления персоналом.
3. Жизненный цикл организации и предназначение оценки. Значение результатов деловой оценки в деятельности организации.
4. Особенности оценки, эффективности труда специалистов различных профессий.
5. Роль менеджера по персоналу в процессе деловой оценки.
6. Основные проблемы оценки труда персонала.
7. Понятие эффективности. Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников.
8. Условия успешной работы системы оценки. Основные требования к системе оценки.
9. Цели и задачи, стоящие перед системой оценки.
10. Распределение ответственности за обеспечение работы системы оценки. Разработка системы оценки.
11. Категории оцениваемых работников. Критерии оценки. Требования к критериям оценки.
12. Формы оценки, применяемые зарубежными и российскими компаниями.
13. Классификация методов оценки.
14. Установление стандартов и нормативов.
15. Оценка на основании письменных характеристик.
16. Шкалы оценки. Методы ранжирования. Заданное распределение.
17. Оценка рабочего поведения. Управление по целям как метод оценки работы персонала.
18. Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала.
19. Ошибки оценивания и их преодоление
20. Определение и назначение оценочного собеседования.
21. Использование оценочного собеседования на этапах отбора персонала, аттестации, формирования кадрового резерва.
22. Подходы к проведению оценочного собеседования.
23. Факторы, влияющие на успех оценочного собеседования.
24. Подготовка к проведению оценочного собеседования.
25. Методика проведения оценочного собеседования

26. Назначение аттестации. Основные этапы технологии аттестации.
27. Основные цели аттестации. Анализ текущей ситуации в организации.
28. Участники аттестации. Подготовка к проведению-аттестации: разработка документов, проведение тренингов. Основные методы аттестации.
29. Проведение аттестации. Подведение итогов аттестации. Принятие решений на основании результатов аттестации.
30. Потенциальные выгоды от проведения аттестации.
31. Основные ошибки при проведении аттестации и пути их устранения.
32. Связь мотивационной программы с оценкой и аттестацией персонала
33. Содержание управленческой деятельности.
34. Цели оценки деятельности руководителей. Методы оценки работы руководителей.
35. Технология Ассесмент-центра: правила, методы, типы заданий, оценка результатов, использование результатов.
36. Особенности использования возможностей Ассесмент-центра в деятельности менеджера по персоналу.
37. Цели, возможности управления по целям как метода оценки.
38. Условия применения управления по целям.
39. Эффективность и результативность работы персонала на основании использования метода управления по целям.
40. Сложности в использовании управления по целям.
41. Подготовка персонала к использованию системы управления по целям. Аудит и контроллинг персонала
42. Понятие кадрового резерва организации.
43. Использование методов оценки при формировании групп кадрового резерва. Особенности подготовки «резервистов».
44. Программы обучения. Итоговая оценка участников группы резерва.
45. Факторы способствующие формированию эффективной группы «резервистов».
46. Виды сопротивлений проведению оценки работы персонала.
47. Возможные способы преодоления сопротивления.
48. Психологические аспекты индивидуальной оценки.
49. Причины сопротивления проведению оценки.
50. Преодоление сопротивления внедрению методов оценки персонала.
51. Роль руководителя в эффективном функционировании системы оценки деятельности персонала.
52. Современные технологии на службе менеджера по персоналу.
53. Эффективность и возможности использования электронных систем оценки.
54. Компьютерные методики оценки профессиональных и личностных качеств.
55. Нестандартные методы оценки персонала.

Вопросы к экзамену

1. Место оценки в системе управления персоналом организации.
2. Классификация методов оценки.
3. Оценка работы как персонал-технология.
4. Требования к критериям оценки персонала.
5. Assessment Center как метод оценки персонала.
6. Методы оценки при отборе персонала.
7. Оценочные мероприятия при формировании группы кадрового резерва.
8. Направления оценки: оценка личностных качеств, оценка результатов работы, оценка поведения.
9. Особенности применения метода оценки «360 °».

10. Управление по целям как эффективный метод оценки работы персонала
11. Особенности оценки работы руководителей.
12. Возможности и ограничения ключевых методов оценки персонала.
13. Условия эффективной работы системы оценки персонала организации.
14. Технология аттестации персонала.
15. Эффективное оценочное собеседование.
16. Психологические ошибки оценивания, пути преодоления.
17. Деловая оценка и мотивация персонала.
18. Формирование требований к компетенциям сотрудников на разных должностях.
19. Оценка проявления компетенций сотрудников на рабочем месте.
20. Организация системы оценки Ассесмент-центр.
21. Использование игровых методик при оценке персонал.
22. Комплексные методы оценки персонала.
23. Составление Психологического профиля сотрудника.
24. Тестовые методики в оценке персонала.
25. Документооборот в рекрутинге: сопровождение процесса.
26. Профессиональные качества рекрутера, карта компетенций.
27. Массовый рекрутинг в розничной торговле: цели и задачи.
28. Особенности современного рынка труда.
29. Управление талантами на предприятие.
30. Аутсорсинг и лизинг персонала.
31. Карьерные карты сотрудников предприятия.
32. Процесс внедрения онлайн обучения на предприятии.
33. Инструменты удаленного (онлайн) найма персонала.
34. Особенности взаимодействия с кандидатами в России и США, сравнительная характеристика.
35. Рекрутер – аутсорсер. Портфолио и продвижение услуг.
36. Особенности проведения обучений в формате вебинара, инструменты удержания внимания аудитории.
37. Использование чат-ботов в обучении персонала.

Темы курсовых работ

1. Формирование релевантного профиля кандидата.
2. Анализ источников привлечения персонала в компанию.
3. Стратегия бизнеса и планирование персонала.
4. Продвижение HR бренда на рынке работодателей.
5. Внутренний и внешний подбор персонала.
6. Карьерное консультирование как новая роль HR.
7. Точечный подбор персонала и хедхантинг.
8. Особенности формирования кадрового резерва.
9. Портрет компетенций эффективного рекрутера.
10. Подготовка к собеседованию при трудоустройстве.
11. Автоматизация в подборе персонала.
12. Формирование бюджета на подбор персонала
13. Оценка эффективности процесса подбора персонала.
14. Методы оценки персонала.
15. Центр оценки персонала как технология оценки персонала.
16. Модель компетенций как основа оценки персонала.
17. Использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров.
18. Нетрадиционные методы оценки персонала.
19. Аттестация персонала.

20. Психодиагностика предпринимательских, организаторских и других способностей персонала.
21. Оценка персонала по методу «360 градусов».
22. Ошибки при оценке персонала и методы их профилактики.
23. Построение эффективной системы оценки персонала.
24. Оценка персонала как инструмент управления изменениями в организации.
25. Профайлинг как метод оценки персонала.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1 ЭТАП – ЗНАТЬ

Задание 1. Ответы на вопросы

Для выполнения задания необходимо изучить основную литературу по предложенным вопросам. Ответ на вопрос должен быть полный, аргументированный, с примерами из практики.

Критерии оценивания работы при устном ответе

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	Устный ответ представлен достаточно полно. Раскрыты основные положения теоретического вопроса, приведены 2-3 примеры из практики управления персоналом в конкретной организации
«хорошо»	Устный ответ представлен достаточно полно. Раскрыты основные положения теоретического вопроса, приведен 1 пример из практики управления персоналом в конкретной организации
«удовлетворительно»	Устный ответ представлен недостаточно полно, односложно. Не раскрыты основные положения теоретического вопроса, отсутствуют примеры из практики управления персоналом в конкретной организации
«неудовлетворительно»	В устном ответе присутствуют грубые теоретические ошибки. Не представлены основные положения вопросов, отсутствуют примеры из практики управления персоналом в конкретной организации

Составление и работа со словарем ключевых терминов

Работа со словарем ключевых терминов реализуется в работе по следующим темам: темы 1, 3, 5, 7: «Введение в дисциплину», «Методы оценки персонала», «Аттестация персонала», «Управление по целям». Студенты знакомятся с содержанием основных терминов на лекционных и практических занятиях, при работе с основными литературными источниками по дисциплине «Подбор и оценка персонала» составляют словарь терминов по данному направлению работы с персоналом.

Принципы составления словаря ключевых терминов:

- Структурирование терминов и категорий по изучаемым темам.
- Композиция словаря.

- Сравнительный подход к изучению термина (описание значения, подходы различных авторов).

Таблица 1. Структурирование терминов и категорий (пример)

№	Термин, категория (лат.)	Автор	Значение	Тема дисциплины
1	Деловая оценка	Магура М.И.	целенаправленный процесс установления соответствия количественных и качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места	Тема 1
		Базаров Т.Ю.	мероприятия по определению соответствия количества и качества труда требованиям технологии производства	

Критерии оценивания работы со словарем

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	Заполнены все поля таблицы (4 столбца) Представлено полное значение термина, авторство Количество терминов – не менее 30
«хорошо»	Заполнены все поля таблицы (4 столбца) Представлено краткое значение термина, авторство Количество терминов – не менее 20
«удовлетворительно»	Заполнены не все поля таблицы (4 столбца) Представлено не точное значение термина, один автор Количество терминов- менее 10
«неудовлетворительно»	Заполнены не все поля таблицы (4 столбца) Имеются существенные ошибки в определении значения термина, автор не указан Каждый раздел дисциплины содержит менее 5 понятий

2 ЭТАП – УМЕТЬ

Выполнение практических заданий по структурированию информации по дисциплине

Задание на структурирование информации в табличном виде

Критерии оценивания работы с таблицами (Задание 1,2)

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	Представлено 2 таблицы в письменном или печатном формате. Содержание таблиц соответствует заявленной теме Информация в таблице структурирована и соответствует теоретическим фактам.

	Поля и колонки таблицы заполнены на 100%.
«хорошо»	Представлено 2 таблицы в письменном или печатном формате. Содержание таблиц соответствует заявленной теме Информация в таблице структурирована, но имеет некоторые неточности, в отражении теоретических фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на 80%.
«удовлетворительно»	Представлены 2 таблицы в письменном или печатном формате. Содержание таблиц в целом соответствует заявленной теме Информация в таблице не структурирована и имеет существенные недочеты в отражении теоретических фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на 60%.
«неудовлетворительно»	Представлена 1 таблица в письменном или печатном формате. Содержание таблиц не соответствует заявленной теме Информация в таблице не структурирована и имеет существенные недочеты в отражении исторических и теоретических фактов. Поля и колонки таблицы заполнены на менее чем на 50%.

Коллоквиум

Целью коллоквиума является формирование у студента навыков анализа теоретических проблем на основе самостоятельного изучения учебной и научной литературы.

На коллоквиум выносятся крупные, проблемные, нередко спорные теоретические вопросы. От студента требуется:

- владение изученным в ходе учебного процесса материалом, относящимся к рассматриваемой проблеме;
- знание разных точек зрения, высказанных в экономической литературе по соответствующей проблеме, умение сопоставлять их между собой;
- наличие собственного мнения по обсуждаемым вопросам и умение его аргументировать.

Критерии оценивания участия в коллоквиуме

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«участие зачтено»	Ответ полный, аргументированный, приведено несколько точек зрения, высказана своя позиция по вопросу. Обоснование мнения по вопросу осуществляется на командной основе.
«участие не зачтено»	Ответ недостаточно полный, односложный мало аргументированный Не все участники команды участвуют в обсуждении и обосновании командных ответов

Задание по применению методов оценки персонала в практике (Задание 4)

Критерии оценивания кейса

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«зачтено»	Ответ полный, аргументированный, приведено несколько точек зрения, высказана своя позиция по каждому вопросу кейса. Обоснование мнения по вопросу осуществляется на командной основе.
«не зачтено»	Ответ недостаточно полный, односложный мало аргументированный, не приведены ответы на все вопросы кейса. Не все участники команды участвуют в обсуждении и обосновании

3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ**Ответы на итоговый тест по дисциплине "Подбор и оценка персонала"/ Ключ:**

1. г	26. г	51. б	76. б
2. г	27. д	52. б	77. в
3. д	28. б	53. д	78. в
4. б	29. д	54. а	79. г
5. а	30. а	55. д	80. д
6. д	31. а	56. г	81. а
7. в	32. д	57. б	82. а
8. а	33. б	58. б	83. б
9. а	34. д	59. б	84. в
10. а	35. д	60. а	85. г
11. б	36. в	61. а	86. в
12. в	37. в	62. д	87. в
13. д	38. б	63. б	88. д
14. в	39. б	64. д	89. б
15. д	40. а	65. д	90. д
16. в	41. в	66. в	91. г
17. д	42. д	67. б	92. б
18. в	43. г	68. в	93. б
19. б	44. а	69. г	94. д
20. г	45. а	70. в	95. в
21. д	46. б	71. г	96. д
22. б	47. б	72. г	97. г
23. а	48. б	73. д	98. б
24. в	49. б	74. б	99. д
25. б	50. в	75. а	100. д

Зачет по дисциплине «Подбор и оценка персонала»**Критерии оценивания знаний на зачете****«ЗАЧТЕНО»:**

1. Хорошее знание программного материала.
2. Правильная формулировка в употреблении терминов, классификаций.
3. Знание групп методов оценки
4. Знание основных оценочных показателей.
5. Выполнение практического задания.
6. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы.

«НЕ ЗАЧТЕНО»:

1. Незнание значительной части программного материала.
2. Неспособность объяснить основные термины
3. Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения.
4. Грубые ошибки при выполнении практического задания.
5. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

Экзамен по дисциплине «Подбор и оценка персонала»

Критерии оценивания знаний на экзамене

Оценка «ОТЛИЧНО»:

1. Глубокое и прочное усвоение программного материала.
2. Правильная формулировка основных терминов
3. Знание групп методов оценки
4. Знание основных оценочных показателей.
5. Свободное владение приемами и методами оценки персонала
6. Точность и обоснованность выводов.
7. Безошибочное выполнение практического задания.
8. Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «ХОРОШО»:

1. Хорошее знание программного материала.
2. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса экзаменационного билета.
3. Наличие незначительных неточностей в употреблении терминов, классификаций.
4. Владение приемами и методами оценки персонала
5. Неполнота представленного иллюстративного материала.
6. Точность и обоснованность выводов.
7. Логичное изложение вопроса, соответствие изложения научному стилю.
8. Негрубая ошибка при выполнении практического задания.
9. Правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»:

1. Поверхностное усвоение программного материала.
2. Недостаточно полное изложение теоретического вопроса экзаменационного билета.
3. Затруднение в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения.
4. Наличие неточностей в употреблении терминов, классификаций.
5. Неумение четко сформулировать выводы.
6. Отсутствие навыков научного стиля изложения.
7. Грубая ошибка в практическом задании.
8. Неточные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»:

1. Незнание значительной части программного материала.
2. Неспособность объяснить основные термины
3. Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения.
4. Грубые ошибки при выполнении практического задания.
5. Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

Критерии оценивания курсовых работ изложены в методических рекомендациях по выполнению курсовых работ.