

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.07.2025 10:39:53
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bb98f3b6cb77a486b9a8788b8322727

Министерство образования и науки Российской Федерации Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Факультет экономики и управления Кафедра прикладной экономики и маркетинга			
Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»			
Версия документа - 1	стр. 1 из 25	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для промежуточной аттестации

по дисциплине (модулю)

К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал"

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

Управление персоналом в организации

Присваиваемая квалификация (степень)

БАКАЛАВР

Форма обучения

очная

Год(ы) набора 2026

Челябинск 2026 г.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Содержание

- 1. Паспорт фонда оценочных средств**
- 2. Перечень формируемых компетенций**
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной**
- 3. Содержание оценочных средств по дисциплине**
 - 3.1 Виды оценочных средств**
 - 3.2 Содержание оценочных средств**
- 4 Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации**
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации**
 - 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств**
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций**



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 3

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: **38.03.03 Управление персоналом**

Направленность (профиль) Управление персоналом в организации

Дисциплина: К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал"

Семестр изучения: 8

Форма промежуточной аттестации: экзамен

2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" направлено на формирование следующих компетенций:

УК-10: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике УК-10.2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски	Знать: понятийный экономический науки, функционирования экономики, механизмы основных экономической политики Уметь: использовать экономического и финансового планирования для достижения поставленной цели Владеть: интерпретации полученных результатов анализа данных для решения задач в сфере управления персоналом
ПК-8: Способен участвовать в реализации корпоративной социальной политики	ПК 8.1 Демонстрирует знание теоретических положений управления социальным развитием организации, корпоративных социальных программ. ПК 8.2 Демонстрирует способность оценивать удовлетворенность персонала корпоративной социальной	Знать: основы разработки и реализации корпоративной социальной политики Уметь: обосновывать затраты на персонал при разработке корпоративной социальной политики Владеть:



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 4

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	политикой, эффективность ее мероприятий	навыками разработки и реализации корпоративной социальной политики
	ПК 8.3 Демонстрирует способность разрабатывать предложения по совершенствованию мероприятий корпоративной социальной политики	

3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Виды оценочных средств

Код, наименование компетенции согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Контролируемые темы/разделы (номер и название раздела из РПД п.2.2)	Семестр	Номер задания	Наименование оценочного средства
УК-10: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	Знать: понятийный экономический науки, функционирования экономики, механизмы основных экономической политики	Раздел 1. Теоретические основы управления экономикой персонала	Очно форма – 8	1	Задание закрытого типа на установление соответствия
	Уметь: использовать экономического и финансового планирования для достижения		Очно форма – 8	2-20	Задание закрытого типа с выбором одного правильного



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 5

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	поставленной цели				ответа
	Владеть: интерпретации полученных результатов анализа данных для решения задач в сфере управления персоналом				
ПК-8: Способен участвовать в реализации корпоративной социальной политики	Знать: основы разработки и реализации корпоративной социальной политики	Раздел 2. Практические основы управления затратами на персонал	Очно форма – 8	27-31	Задание открытого типа
	Уметь: обосновывать затраты на персонал при разработке корпоративной социальной политики		Очно форма – 8	21	Задание открытого типа с кратким ответом/ вставить термин
				21	Задание открытого типа с кратким ответом/ вставить термин
	Владеть: навыками разработки и реализации корпоративной				25, 26



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 6

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	социальной политики		Очно форма – 8	23-24	Задание открытого типа с развернутым ответом
--	---------------------	--	----------------	-------	--

3.2 Содержание оценочных средств для промежуточной аттестации

Часть 1. База тестовых вопросов закрытого типа

Задание 1. (Задание закрытого типа установление соответствия)

Прочитайте задание, и установите соответствие:

Установите соответствие между терминами управления затратами на персонал и их определениями.

Термин	Значение
1. Прямые затраты на персонал	А. Расходы на поиск, отбор и наём новых сотрудников
2. Косвенные затраты на персонал	Б. Выплаты, не зависящие напрямую от отработанного времени (премии, бонусы, опционы)
3. Затраты на подбор персонала	В. Затраты, которые можно напрямую отнести на конкретного сотрудника (оклад, налоги)
4. Переменная компенсация	Г. Затраты, связанные с содержанием рабочего места, административные и накладные расходы
5. HR-аналитика	Д. Система сбора, обработки и анализа данных о затратах и эффективности персонала



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 7

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Задания 2 – 20 (Закрытого типа, выбор одного правильного ответа)

2. Что понимается под «совокупными затратами на персонал»?

1. Только ФОТ
2. ФОТ + налоги + подбор + обучение + соцпакет + административные расходы
3. Только налоги и взносы
4. Только затраты на обучение

3. Какой показатель позволяет сравнивать затраты на персонал между разными отделами или компаниями?

1. Абсолютная величина ФОТ
2. Относительный показатель (например, % от выручки или себестоимости)
3. Количество сотрудников
4. Количество вакансий

4. Что такое «амортизация человеческого капитала»?

1. Потеря квалификации сотрудником при отсутствии развития
2. Износ офисной мебели
3. Увольнение сотрудника
4. Повышение зарплаты

5. Какой метод управления затратами на персонал предполагает сравнение своих показателей с показателями компаний-лидеров отрасли?

1. Аутсорсинг
2. Бенчмаркинг
3. Бюджетирование
4. Аутплейсмент

6. Для маркетингового отдела какие затраты на персонал являются наиболее трудно прогнозируемыми?

1. Оклады
2. Переменная часть (бонусы за привлечение клиентов, KPI)
3. Налоги
4. Аренда офиса

7. Что такое «затраты на замещение сотрудника»?

1. Стоимость выходного пособия
2. Сумма затрат на поиск, найм, адаптацию и обучение нового сотрудника вместо ушедшего
3. Стоимость обеда сотрудника



4. Затраты на униформу

8. Какой коэффициент используется для оценки эффективности затрат на подбор?

1. затраты на один найм
2. окупаемость инвестиций
3. EBITDA
4. ROE

9. Какие затраты относятся к «скрытым» (неявным) затратам на персонал?

1. Официальная зарплата
2. Потеря производительности в период адаптации нового сотрудника, моральный ущерб от текучести
3. Страховые взносы
4. Оплата больничных листов

10. Для логистической компании с большим количеством разнорабочих наиболее эффективным способом оптимизации затрат на персонал является:

1. Повышение окладов всем
2. Нормирование труда и внедрение сдельной оплаты
3. Увеличение числа менеджеров
4. Проведение дорогих тренингов

11. Что показывает показатель «HR-бюджет на одного сотрудника»?

1. Общую численность
2. Средние затраты компании на каждого работника (все кадровые расходы ÷ численность)
3. Прибыль на одного сотрудника
4. Количество больничных

12. Как называются затраты, которые компания несёт независимо от того, работает сотрудник или нет (например, аренда рабочего места, лицензии ПО)?

1. Переменные затраты
2. Постоянные затраты на персонал
3. Сдельная оплата
4. Премии

13. Что такое «функционально-стоимостной анализ» (ФСА) в управлении затратами на персонал?

1. Анализ функций сотрудников и поиск способов выполнения этих функций дешевле (аутсорсинг, автоматизация)



2. Анализ стоимости обеда
3. Анализ стоимости формы одежды
4. Анализ стоимости офисной мебели

14. Какая статья затрат на персонал является обязательной в РФ?

1. ДМС
2. Питание за счёт компании
3. Страховые взносы в СФР и ФОМС
4. Корпоративный транспорт

15. Что такое «ливеридж персонала» (leverage)?

1. Соотношение переменной и постоянной части оплаты труда (чем выше доля переменной, тем ниже риск для компании)
2. Количество сотрудников
3. Долг компании
4. Стоимость акций

16. Для какого типа сотрудников затраты на обучение окупаются быстрее всего?

1. Для топ-менеджеров (дорогое обучение, долгий эффект)
2. Для линейного персонала (недорогое обучение, быстрый прирост производительности)
3. Для пенсионеров
4. Для стажёров

17. Что такое «аутстаффинг» как метод управления затратами на персонал?

1. Вывод сотрудников за штат компании с сохранением их на рабочем месте (через внешнего провайдера)
2. Увольнение всех
3. Наём иностранцев
4. Повышение зарплаты

18. Какой показатель отражает эффективность затрат на обучение?

1. Количество проведённых тренингов
2. Рост производительности или выручки после обучения (ROI обучения)
3. Красота сертификатов
4. Количество раздаточных материалов

19. В маркетинговом агентстве затраты на персонал составляют 70% от выручки. Это:

1. Отличный показатель
2. Критически высокий показатель (бизнес неустойчив)



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 10

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

3. Норма для любого бизнеса
4. Показатель не важен

20. Что такое «экономия на масштабе» применительно к управлению затратами на персонал?

1. Снижение удельных затрат на персонал при росте компании (например, HR-отдел из 2 человек на 100 и на 200 сотрудников)
2. Увольнение сотрудников
3. Повышение зарплат
4. Сокращение офиса

Задания 21 – 22 (Открытого типа, краткий ответ / вставить термин)

21. Вставьте пропущенный термин:

Процесс передачи части кадровых функций (например, рекрутинг, расчёт зарплаты) внешней компании для снижения затрат называется _____.

22. Вставьте пропущенный термин:

Показатель, рассчитываемый как (Выручка – Затраты на персонал) / Затраты на персонал, называется _____ персонала.

Ответы: 21 — *аутсорсинг*; 22 — *рентабельность* (или ROI персонала).

Задания 23 – 24 (Открытого типа, развёрнутый ответ в пределах 1 абзаца)

23. Объясните, почему сокращение затрат на обучение персонала в логистической компании может привести к росту совокупных затрат на персонал в долгосрочной перспективе. (Ответ в пределах 1 абзаца)

24. В чём разница между подходами к управлению затратами на персонал в «жёсткой» HR-модели (cost-cutting) и «гибкой» HR-модели (value-based)? Приведите пример для отдела маркетинга. (Ответ в пределах 1 абзаца)

Задания 25 – 26 (Открытого типа, краткий ответ — цифра или одно слово/фраза)

25. Напишите **одно** слово: как называются затраты на персонал, которые можно изменить в короткие сроки (например, премии, сверхурочные, временный персонал)? _____ затраты.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 11

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

26. Как называется метод оптимизации затрат, при котором компания нанимает сотрудника не в штат, а по договору ГПХ (самозанятого, ИП)? (1 слово или аббревиатура)

Ответы: 25 — *переменные* (или *регулируемые*); 26 — *аутстаффинг* (или *фриланс*, *ГПХ*).

Задания 27 – 31 (Открытого типа, подробный ответ на ситуацию)

27. (Кейс для маркетологов)

В маркетинговом отделе высокая текучесть младших специалистов (60% в год). Затраты на подбор одного нового сотрудника — 50 000 руб., на адаптацию и обучение — 30 000 руб. В отделе 10 таких позиций. Рассчитайте годовые потери от текучести. Предложите мероприятие по снижению текучести с расчётом его окупаемости.

28. (Кейс для логистов)

На складе работает 50 грузчиков с повременной оплатой (200 руб./час, 160 часов в месяц). Руководитель склада предлагает перевести их на сдельную оплату (30 руб. за 1 тонну переработанного груза, средняя выработка — 120 тонн в месяц). Сравните затраты на оплату труда в месяц при повременной и сдельной системе. Какой вариант выгоднее компании и почему?

29. (Анализ затрат)

Компания тратит на персонал 40% выручки. Выручка — 100 млн руб./год. Конкуренты тратят 25–30%. Назовите 3 возможные причины такого перерасхода. Предложите 2 способа снижения затрат до среднерыночного уровня.

30. (Проблема сезонности в логистике)

Служба доставки работает с пиками нагрузки в декабре (в 2 раза больше заказов). Как оптимизировать затраты на персонал, чтобы не держать лишних сотрудников 11 месяцев в году? Опишите модель (соотношение постоянного и временного персонала, расчёт экономии для 100 курьеров в пик, из которых 40 — постоянные).

31. (Синтез: маркетинг + логистика)

HR-директор должен сократить затраты на персонал на 20%. При этом нельзя увольнять ключевых специалистов (в маркетинге — креативных дизайнеров и стратегов, в логистике — опытных диспетчеров). Предложите 3 конкретных способа сокращения затрат, которые не затронут эти группы. Оцените риски и сроки окупаемости каждого способа.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 12

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Пример условий задачи

Компания «Профит+» объединяет маркетинговое агентство и логистический центр.
Данные за прошлый год:

Показатель	Маркетинг	Логистика
Численность (чел.)	30	70
Средняя зарплата (оклад, руб./мес.)	90 000	40 000
Переменная часть (% от оклада в среднем)	40%	10%
Страховые взносы	30%	30%
Затраты на обучение 1 сотрудника в год (руб.)	20 000	5 000
Затраты на подбор 1 сотрудника (руб.)	50 000	15 000
Текучесть в год (%)	35%	60%
Годовая выручка (руб.)	50 000 000	70 000 000
Прочие кадровые расходы (соцпакет, ДМС, администрирование) на 1 сотрудника в год	30 000	15 000

Дополнительные условия:

- Компания планирует расширение: новый логистический склад (+20 сотрудников-логистов, +5 маркетологов для продвижения услуг склада).
- Финансовый директор требует снизить **совокупные затраты на персонал** на 15% без сокращения численности.
- Конкуренты в среднем тратят на персонал 35% от выручки.

Задания комплексной задачи

Выполните последовательно:

1. **Рассчитайте** совокупные годовые затраты на персонал для маркетинга и логистики отдельно (включите: ФОТ с взносами, подбор, обучение, прочие кадровые расходы).



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 13

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- 2. Рассчитайте** долю затрат на персонал в выручке (%) для каждого направления. Сравните с конкурентами (35%).
- 3. Рассчитайте** потери от текучести в год (затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников взамен ушедших) для каждого направления.
- 4. Предложите** 2 способа снижения совокупных затрат на персонал на 15% (в рублях и процентах от текущих затрат). Укажите, за счёт каких статей.
- 5. Составьте** прогнозный бюджет затрат на персонал на первый год работы нового филиала (20 логистов + 5 маркетологов) с учётом найма, обучения и первого года работы (упрощённо: ФОТ с взносами + подбор + обучение + прочие расходы).

4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Экзамен состоит из 3- частей

1 часть – студент решает 15 тестовых вопросов закрытого типа, выбранных случайным образом. Продолжительность – 20 минут.

Максимальное количество баллов за выполнение задания – 45 баллов

2 часть – студент решает тесты открытого типа со свободным ответом, которые не предполагают вариантов ответа, правильный ответ требуется написать самостоятельно. Всего 5 тестовых вопросов, выбранных случайным образом. Продолжительность – 15 минут.

Максимальное количество баллов за выполнение задания – 25 баллов

3 часть – студент решает задачу, выбранную случайным образом. Продолжительность – 30 минут.

Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов

Всего заданий – 20.

Максимальный балл – 100 баллов:

0-49 баллов – не зачтено (оценка 2);

50-100 баллов - зачтено.

Общее время выполнения работы – 2 часа.

Минимальные значения по частям:

- Часть 1: не менее 27 баллов (60% от максимума)
- Часть 2: не менее 15 баллов (60% от максимума)
- Часть 3: не менее 18 баллов (60% от максимума)

Особенности проведения процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обозначены в рабочей программе дисциплины (модуля).



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 14

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

Ключи и критерии к оцениванию задания

№ задания	Правильный ответ / Эталон решения	Критерии
1	1-В, 2-Г, 3-А, 4-Б, 5-Д	3 б - полная правильная последовательность 0 б - остальные случаи
2	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
3	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
4	1	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
5	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
6	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
7	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
8	1	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
9	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
10	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 15

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

№ задания	Правильный ответ / Эталон решения	Критерии
11	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
12	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
13	1	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
14	3	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
15	1	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
16	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
17	1	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
18	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
19	2	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
20	1	3 б - совпадение с верным ответом 0 б - остальные случаи
21	Аутсорсинг	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
22	Рентабельность (или ROI)	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
23	Экономия на обучении в логистике приводит к росту ошибок, травматизма, порчи груза и текучести. Затраты на найм и	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 16

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

№ задания	Правильный ответ / Эталон решения	Критерии
	компенсации ущерба превысят сэкономленные на обучении средства. Поэтому сокращение обучения увеличивает совокупные затраты на персонал в долгосрочной перспективе.	
24	Жёсткая модель (cost-cutting) — простое урезание статей бюджета (например, отказ от обучения маркетологов). Гибкая модель (value-based) — вложения в сотрудников, которые приносят выручку (обучение маркетологов новым инструментам даёт рост ROI > 100%). В маркетинге выгоднее инвестировать, а не просто резать.	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
25	Переменные (или регулируемые)	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
26	Аутстаффинг (или фриланс, ГПХ)	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
27	Потери в год: $10 \text{ чел.} \times 60\% = 6$ увольнений $\times (50\,000 + 30\,000) = 480\,000$ руб. Предложение: программа наставничества (стоимость 100 000 руб./год) снижает текучесть до 30%. Экономия: $3 \text{ увольнения} \times 80\,000 = 240\,000$ руб. Окупаемость: $100\,000 / 240\,000 \times 12 \text{ мес.} = 5$ месяцев.	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
28	Повременная: $50 \text{ чел.} \times 200 \text{ руб.} \times 160 \text{ ч} = 1\,600\,000$ руб./мес. Сдельная: $50 \text{ чел.} \times 120 \text{ т} \times 30 \text{ руб.} = 1\,800\,000$ руб./мес. Сдельная дороже на 200 000 руб. Компании выгоднее повременная, если нет стимула к росту выработки. Но при росте	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 17

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

№ задания	Правильный ответ / Эталон решения	Критерии
	объёмов сделанная может быть выгоднее.	
29	Причины: 1) неэффективная структура (много менеджеров), 2) завышенные оклады или соцпакет, 3) высокая текучесть (постоянный найм). Способы: 1) бенчмаркинг зарплат и приведение к рынку, 2) автоматизация административных функций (сокращение HR-администраторов).	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи
30	Модель: постоянный штат — 40% от пиковой нагрузки (40 курьеров), временный персонал (аутстаффинг) — 60% (60 курьеров в пик). Экономия: постоянный курьер стоит 12 месяцев в году, временный — только 2 месяца. Расчёт: $(40 \times 12) + (60 \times 2) = 600$ человеко-месяцев против $100 \times 12 = 1200$. Экономия в 2 раза.	5 б – правильный вариант ответа 0 б – остальные случаи

РЕШЕНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ ЗАДАЧИ

1. Расчёт совокупных годовых затрат на персонал

Исходные данные для расчёта:

Показатель	Формула / значение
Базовый ФОТ (оклады) за год	Численность × Оклад × 12
Переменная часть	Базовый ФОТ × Доля переменной



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Показатель	Формула / значение
Итого базовый ФОТ с переменной	Базовый ФОТ + Переменная часть
Страховые взносы (30%)	Итого ФОТ × 0,30
ФОТ с взносами	Итого ФОТ + Взносы
Затраты на подбор	Текущность × Численность × Затраты на 1 подбор
Затраты на обучение	Численность × Затраты на обучение 1 чел.
Прочие расходы	Численность × Прочие расходы на 1 чел.

Маркетинг:

Статья	Расчёт	Сумма (руб./год)
Базовый ФОТ (оклады)	$30 \times 90\,000 \times 12$	32 400 000
Переменная часть (40%)	$32\,400\,000 \times 0,40$	12 960 000
Итого ФОТ	$32\,400\,000 + 12\,960\,000$	45 360 000
Страховые взносы (30%)	$45\,360\,000 \times 0,30$	13 608 000
ФОТ с взносами	$45\,360\,000 + 13\,608\,000$	58 968 000
Затраты на подбор	$0,35 \times 30 \times 50\,000$	525 000
Затраты на обучение	$30 \times 20\,000$	600 000
Прочие расходы	$30 \times 30\,000$	900 000
ИТОГО маркетинг	$58\,968\,000 + 525\,000 + 600\,000 + 900\,000$	60 993 000

Логистика:



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Статья	Расчёт	Сумма (руб./год)
Базовый ФОТ (оклады)	$70 \times 40\,000 \times 12$	33 600 000
Переменная часть (10%)	$33\,600\,000 \times 0,10$	3 360 000
Итого ФОТ	$33\,600\,000 + 3\,360\,000$	36 960 000
Страховые взносы (30%)	$36\,960\,000 \times 0,30$	11 088 000
ФОТ с взносами	$36\,960\,000 + 11\,088\,000$	48 048 000
Затраты на подбор	$0,60 \times 70 \times 15\,000$	630 000
Затраты на обучение	$70 \times 5\,000$	350 000
Прочие расходы	$70 \times 15\,000$	1 050 000
ИТОГО логистика	$48\,048\,000 + 630\,000 + 350\,000 + 1\,050\,000$	50 078 000

Итого по компании:

$60\,993\,000 + 50\,078\,000 = 111\,071\,000$ руб./год

2. Расчёт доли затрат на персонал в выручке

Маркетинг:

$60\,993\,000 / 50\,000\,000 \times 100\% = 121,99\%$

Компания тратит на персонал больше, чем зарабатывает в маркетинге — критический убыток.

Логистика:

$50\,078\,000 / 70\,000\,000 \times 100\% = 71,54\%$

Значительно выше рыночного ориентира (35%).

Итого по компании:

$111\,071\,000 / 120\,000\,000 \times 100\% = 92,56\%$

Вывод: затраты на персонал экстремально высоки, компания убыточна. Требуется немедленная оптимизация.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

3. Расчёт потерь от текучести в год

Потери от текучести = затраты на подбор + (условно 50% затрат на обучение, т.к. новый сотрудник требует повторного обучения)

Маркетинг:

Увольнения: $30 \times 0,35 = 10,5 \approx 11$ человек

Потери: $11 \times (50\,000 + 0,5 \times 20\,000) = 11 \times (50\,000 + 10\,000) = 11 \times 60\,000 = 660\,000$
руб./год

Логистика:

Увольнения: $70 \times 0,60 = 42$ человека

Потери: $42 \times (15\,000 + 0,5 \times 5\,000) = 42 \times (15\,000 + 2\,500) = 42 \times 17\,500 = 735\,000$
руб./год

Итого потери от текучести: $660\,000 + 735\,000 = 1\,395\,000$ руб./год

4. Предложения по снижению затрат на 15%

Цель: снизить совокупные затраты 111 071 000 руб. на 15% = сократить на **16 660 650** руб./год

Способ	Механизм	Экономия (руб./год)	Риски
1. Перевод маркетологов на аутстаффинг/фриланс (30% от маркетингового штата)	9 чел. → внештатные. Экономия: не платим взносы (30%), прочие расходы (30 000/чел.), переменную часть.	$9 \times (90\,000 \times 12 \times 0,70 + 30\,000) = 9 \times (756\,000 + 30\,000) = 9 \times 786\,000 = 7\,074\,000$	Потеря контроля, утечка данных
2. Оптимизация переменной части в логистике (снижение с 10% до 5%)	Экономия: $(33\,600\,000 \times 0,05) = 1\,680\,000 +$ взносы 30% = 2 184 000. Но нужно сохранить мотивацию.	2 184 000	Демотивация логистов



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Способ	Механизм	Экономия (руб./год)	Риски
3. Сокращение прочих расходов (соцпакет, ДМС) на 20%	Прочие расходы: 900 000 (маркетинг) + 1 050 000 (логистика) = 1 950 000. 20% экономии = 390 000.	390 000	Ухудшение соцпакета, риск оттока
4. Автоматизация рекрутинга (снижение затрат на подбор на 30%)	Затраты на подбор: 525 000 + 630 000 = 1 155 000. 30% = 346 500.	346 500	Разовые затраты на внедрение

Итого по 4 способам:

$7\,074\,000 + 2\,184\,000 + 390\,000 + 346\,500 = 9\,994\,500$ руб./год

До цели 16,66 млн руб. не хватает. Требуется более радикальное сокращение численности или реструктуризация.

5. Прогнозный бюджет нового филиала (20 логистов + 5 маркетологов)

Условия:

- Оклады: маркетологи — 90 000 руб., логисты — 40 000 руб.
- Переменная часть: маркетинг 40%, логистика 10%
- Взносы: 30%
- Подбор: маркетинг 50 000 руб./чел., логистика 15 000 руб./чел.
- Обучение: маркетинг 20 000 руб./чел., логистика 5 000 руб./чел.
- Прочие расходы: маркетинг 30 000 руб./чел., логистика 15 000 руб./чел.

Маркетинг (5 чел.):

Статья	Расчёт	Сумма (руб./год)
Базовый ФОТ	$5 \times 90\,000 \times 12$	5 400 000
Переменная (40%)	$5\,400\,000 \times 0,40$	2 160 000



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 22

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Статья	Расчёт	Сумма (руб./год)
Итого ФОТ	$5\,400\,000 + 2\,160\,000$	7 560 000
Взносы (30%)	$7\,560\,000 \times 0,30$	2 268 000
ФОТ с взносами	$7\,560\,000 + 2\,268\,000$	9 828 000
Подбор (одноразово)	$5 \times 50\,000$	250 000
Обучение	$5 \times 20\,000$	100 000
Прочие (год)	$5 \times 30\,000$	150 000
ИТОГО маркетинг (филиал)		10 328 000

Логистика (20 чел.):

Статья	Расчёт	Сумма (руб./год)
Базовый ФОТ	$20 \times 40\,000 \times 12$	9 600 000
Переменная (10%)	$9\,600\,000 \times 0,10$	960 000
Итого ФОТ	$9\,600\,000 + 960\,000$	10 560 000
Взносы (30%)	$10\,560\,000 \times 0,30$	3 168 000
ФОТ с взносами	$10\,560\,000 + 3\,168\,000$	13 728 000
Подбор (одноразово)	$20 \times 15\,000$	300 000
Обучение	$20 \times 5\,000$	100 000
Прочие (год)	$20 \times 15\,000$	300 000
ИТОГО логистика (филиал)		14 428 000



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 23

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Общий бюджет нового филиала на первый год:

10 328 000 + 14 428 000 = **24 756 000 руб.**

Итоговая таблица ответов на комплексную задачу

Пункт задачи	Результат
1. Совокупные затраты (маркетинг)	60 993 000 руб./год
1. Совокупные затраты (логистика)	50 078 000 руб./год
2. Доля затрат в выручке (маркетинг)	121,99%
2. Доля затрат в выручке (логистика)	71,54%
2. Доля затрат в выручке (всего)	92,56%
3. Потери от текучести (всего)	1 395 000 руб./год
4. Цель сокращения (15% от 111 млн)	16 660 650 руб./год
4. Предложенная экономия (4 способа)	9 994 500 руб./год
5. Бюджет нового филиала (1 год)	24 756 000 руб.

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Уровни сформированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично и предполагает формирование компетенций на высоком уровне: обучающийся демонстрирует формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности, есть системные знания, необходимые для самостоятельной работы по вопросам предметной области дисциплины. Студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины, свободно решать практические задачи.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо и предполагает формирование компетенций на среднем уровне: обучающийся демонстрирует



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 24

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

общее понимание вопросов дисциплины, выработки и реализации управленческих решений в этой сфере; умение их анализировать, студент способен давать ответы на теоретические вопросы дисциплины с отдельными неточностями, решать практические задачи с отдельными затруднениями.

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно и предполагает формирование компетенций на начальном уровне: обучающийся показывает формирование компетенций на начальном уровне, демонстрирует общее представление по вопросам дисциплины, грамотное владение терминологией, умение ориентироваться в практических вопросах дисциплины.

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно, обучающийся не владеет основными понятиями и положениями дисциплины, решает практические задания не в полном объеме, с грубыми ошибками, демонстрирует несформированность представлений о содержании дисциплины, не владеет ее терминологией, не умение ориентироваться в решении практических задач по основным темам дисциплины.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра прикладной экономики и маркетинга

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 25

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02.ДВ.01.02 "Управление затратами на персонал" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) Управление персоналом в организации ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Утвержден:

Проректор по учебной работе утверждено 02.03.2026

А.А. Саламатов

Согласован:

Ученым советом факультета экономики и управления

Протокол заседания от «24» Февраля 2026 г. № 11

Председатель Ученого совета

Факультета экономики и управления

А.А. Егорова

Заседанием кафедры прикладной экономики и маркетинга

Протокол заседания от «29» января 2026 г. № 6

Заведующий кафедрой согласовано

Автор (составитель)

И.А. Данилов

И.А. Данилов

Структура фонда оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от 27.09.2022 г. № 573-1 «Об утверждении шаблонов документов».