





Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 1	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств  
для промежуточной аттестации  
по дисциплине**

Диагностика и оценка персонала

**Направление подготовки (специальность)**

38.04.02 Менеджмент

**Направленность (профиль)**

Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием

**Присваиваемая квалификация (степень)**

Магистр

**Форма обучения**

Очная, заочная

Год(ы) набора 2025

Челябинск 2025 г.



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 2	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
<b>Содержание</b>			

1. Паспорт фонда оценочных средств	4
2. Перечень формируемых компетенций	4
2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной	4
3. Содержание оценочных средств по дисциплине	5
3.1. Виды оценочных средств	5
3.2. Содержание оценочных средств	8
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации	40
4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (экзамена)	40
4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.	45
4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций	46
	47



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 3

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием

Дисциплина: Диагностика и оценка персонала

Семестр (семестры) изучения: 2

Форма (формы) промежуточной аттестации: *зачет*

Система оценивания: балльно-рейтинговая.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Диагностика и оценка персонала» направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции (по ФГОС)	Содержание компетенций согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-3	Способен выявлять, систематизировать и критически оценивать актуальные проблемы в управлении человеческими ресурсами организации, необходимые для разработки стратегии развития	<b>Знать:</b> способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями <b>Уметь:</b> - анализировать результаты работы коллектива, оптимизировать нормы обслуживания и численность рабочих мест; - разработать функционально-штатную структуру организации, правила внутреннего трудового распорядка и другие внутренние нормативные документы по работе с персоналом; <b>Владеть:</b> - навыками организации эффективной групповой работы. - методами разработки нормативных документов по работе с персоналом и оценки их



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 4

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

		исполнения на практике.
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	<p><b>Знать</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>— основные методы критического анализа;</li><li>— методологию системного подхода;</li></ul> <p><b>Уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>— выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления;</li><li>— осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта;</li><li>— производить анализ полученные результаты;</li></ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>— технологиями выхода из проблемных ситуаций,</li><li>навыками выработки стратегии действий;</li><li>— навыками критического анализа;</li></ul>

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 3.1 Виды оценочных средств\*

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы, разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1.	ПК-3, УК-1 Знать: место оценки персонала в системе управления персоналом	Место оценки персонала в системе управления персоналом	тест, вопросы для устного опроса (собеседования)	Теоретические вопросы к зачету №1,2,3 Задания теста №1-5
2.	ПК-3, УК-1 Знать: Методы оценки персонала	Методы оценки персонала	Тест, вопросы для устного опроса (собеседования), доклад	Теоретические вопросы к зачету №5,6,7,8,10,11,12 Задания теста №6-17



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 5

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

3.	ПК-3, УК-1 Знать основные особенности			Теоретические вопросы к зачету №5,6,7,8,10,11,12 Задания теста №15-25
	аттестации, уметь: проводить аттестацию; Владеть навыками аттестации.	Аттестация и ее основные особенности		
4.	ПК-3, УК-1 Знать Ассесмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала, уметь: использовать Ассесмент центр	Ассесмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала.	Тест, вопросы для устного опроса, доклад	Теоретические вопросы к зачету №9, 23,24,25,26,27,28,29,30,34 Практическое задание №6,7 Задания теста №33-39



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 6

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

	как инструмент			
	оценки и			
	аттестации			
	персонала;			
	Владеть навыками			
	планирования			
	работы Ассесмент			
	центра как			
	инструмент оценки			
	и аттестации			
	персонала			
5	ПК-3, УК-1 Знать современные подходы к Построению диагностической системы оценки персонала уметь: использовать современные подходы построения диагностической системы оценки персонала	Построение диагностической системы оценки персонала.	Тест, вопросы для устного опроса, видео- кейс	Теоретические вопросы к зачету №13,14,15,16,17 Практическое задание №1,2,3,4,12 Задания теста №28-32
	ПК-3, УК-1 Знать: способы принятия решений по результатам оценки	Принятие решений по результатам оценки.	Тест, вопросы для устного опроса, видео- кейс	Теоретические вопросы к зачету №,19,20,21,22 Практическое задание №1,2,3,4,12 Задания теста №38-50

*Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе по дисциплине. Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре и являются учебно-методическими материалами ограниченного (конфиденциального) пользования.*

### 3.2 Содержание оценочных средств

Оценочные средства промежуточной аттестации представлены базой вопросов для тестирования, теоретических вопросов для собеседования и практическими заданиями.

© ФГБОУ ВО «ЧелГУ»



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 7

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

### **3.2.1. База тестовых вопросов**

#### **1 В явочный состав персонала включаются:**

- все работники, как явившиеся на работу, так и отсутствующие (по разным причинам) на период времени
- все работники, как явившиеся на работу, так и отсутствующие (по причине болезни) на период времени
- **все работники, явившиеся на работу**
- сумма списочного состава персонала за все дни истекшего месяца
- сумма среднемесячной численности персонала, деленная на количество дней в месяце

#### **2 Основной характеристикой стабильности персонала организации является кадров**

- сменяемость
- оборот
- показатель приема
- **текучесть**
- показатель выбытия

#### **3 Для характеристики численности персонала за месяц, квартал, год при планировании и учете определяют:**

- списочный состав



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. <b>8</b>	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
• норму численности			

- **среднесписочную численность**

- явочную численность

- текучесть кадров

#### 4 Деловая оценка - это:

- анализ затрат, связанных с наймом персонала

- целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала

- **целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места**

- сравнение работников и показателей их деятельности между собой

- установление функциональной роли работника

#### 5 Процесс деловой оценки персонала не предполагает выполнение следующих обязательных мероприятий:

- разработка методики деловой оценки и привязка к конкретным условиям организации

- формирование оценочной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника

- определение места и времени проведения деловой оценки



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. **9**

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

**• предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива**

- проработка ов документационного и информационного обеспечения процесса оценки

**6 Предварительным этапом проведения деловой оценки является:**

- подготовка руководителя к оценочной беседе с подчиненными сотрудниками
- обобщение информации, полученной на предыдущем этапе
- **сбор предварительной информации по индивидуальной, необобщенной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки**
- проведение оценочной беседы и подведение ее результатов
- формирование руководителем экспертного заключения по результатам деловой оценки и его представление в экспертную комиссию

**7 Центральным ом деловой оценки является:**

- написание характеристик на оцениваемых
- подбор экспертов
- **установление показателей деловой оценки**
- проведение деловой оценки
- подведение итогов деловой оценки



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 10

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## **8 К показателям деловой оценки относят:**

- **результативность труда**
- физические данные работника
- **профессиональное поведение**
- **личностные качества**
- производственные отношения

## **9 В оценке результативности труда следует различать так называемые... показатели**

- активные
- **жесткие**
- пассивные
- узкие
- **мягкие**

## **10 Под условиями достижения результатов труда понимаются главным образом способности или желание к выполнению общих функций управления по отношению к:**

- другим объектам воздействия
- самому себе
- **другим объектам воздействия и самому себе**
- определенным членам коллектива



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 11	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
• руководителю			

### **11 Явной функцией деловой оценки является:**

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

### **12 Невербальный тест - это тест на...**

- **понимание взаимосвязей различных предметов**
- понимание текста, речи
- общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,
- специфический интеллект

### **13 Метод оценки персонала, предполагающий сравнение сотрудников между собой лишь по отдельным показателям называется:**

- **упорядочение рангов**
- парные сравнения



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 12

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

- ранжирование

- критический инцидент

- шкалирование

#### 14 Центр оценки это:

- здание в центре города, в котором проходит оценка персонала
- специально оснащенная комната в кадровой службе
- процесс установления стандартизированной оценки профессионального поведения персонала
- анализ кадровых данных
- анализ взаимоотношений в коллективе

#### 15 Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- критический инцидент
- интервью
- упорядочение рангов
- парные сравнения
- самооценка

#### 16 Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

- анкетный опрос



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 13	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
• интервью			

- ранжирование
- **шкалирование**
- упорядочение рангов
- парные сравнения

17

**Метод оценки персонала "ранжирование" предполагает:**

- беседу с работником в режиме "-ответ"
- анкетный опрос работников разных категорий
- **сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположение по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания**
- проставление оценок по шкале с балльными оценками
- сотрудники сравниваются между собой лишь по отдельным показателям
- сотрудник сравнивается с другим, работающим в паре

**18 Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:**

- анкетный опрос
- интервью



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. <b>14</b>	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
<ul style="list-style-type: none"><li>шкалирование</li></ul>			

- парные сравнения

- самооценка**

### **19 Вербальный тест - это тест на**

- понимание взаимосвязей различных предметов
- понимание текста, речи**
- общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,
- специфический интеллект

### **20 Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "-ответ" называется:**

- анкетный опрос
- критический инцидент
- интервью**
- ранжирование
- шкалирование

### **21 Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом...**

- попарного сравнения**



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 15	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
• принудительного распределения			

- альтернативных характеристик
- упорядочения рангов
- управления по целям

## 22 В чем заключается цель анализа работы?

- выявить качества претендентов на вакантное рабочее место
- определить квалификацию, уровень знаний работника
- **позволяет определить соответствие характеристик человека нормативной модели рабочего места**
  - просегментировать рынок продукции
- для составления обобщенной картины о хозяйственной деятельности предприятия

23

## Какое понятие не используется при анализе работы?

- Задание
- работ
- **социально-психологический климат**
- должность
- описание работы



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 16

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

**24 Какой метод сбора информации не применяется при анализе работы?**

- наблюдение за выполнением задач на рабочем месте
- 
- собеседование с сотрудниками и заполнение анкет
- 
- просмотр видеокассет
- 
- *анализ психологического климата*
- 
- изучение документов

**25 Продолжите фразу: «Хорошая должностная инструкция ...»**

- мотивирует сотрудника лучше работать
- 
- *привлекает хороших специалистов при приеме на работу*
- 
- описывает, каких результатов сотрудник должен достигать
- 
- мешает работать, потому что не нужна
- 
- позволяет сэкономить средства фирмы на оплате труда

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

- *может дать только другой человек, группа людей*
- 
- можно провести с помощью измерительных приборов
- 
- можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. 17	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
•			
работник проводит самостоятельно			

• может проводить только непосредственный руководитель работника

## 27 В чем заключается основной недостаток аттестации?

- **Субъективизм**
- высокая требовательность к аттестуемым
- высокая требовательность к организаторам
- высокая стоимость
- ухудшение морально-психологического климата в коллективе

## 28 явной функции аттестации относится:

- **установление факта пригодности человека к определенной социальной роли**
- углубление знакомства с подчиненными
- разрушение круговой поруки
- мотивация и стимулирование труда
- поиск оснований для увольнения конкретных работников

## 29 Какой из ниже перечисленных ов является центральным в западном варианте аттестации (performance appraisal)?



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 18

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

- конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности

- *проведение оценочного интервью*
- умение менеджера вести переговоры
- понижение в должности
- понижение заработка работника

**30 Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?**

- Знания
- качество выполнения работы
- способности к руководству
- *возраст работника*
- способность к развитию

**31 Когда надо проводить аттестацию персонала:**

- когда персонал надо сократить
- когда персонал надо оценить
- когда персонал надо испугать, тогда люди станут лучше работать
- когда надо переходить на новую систему оплаты труда
- **когда надо поменять структуру компании**



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 19

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

**32 Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:**

- анкетный опрос
- 
- интервью
- 
- шкалирование
- 
- парные сравнения
- 
- *самооценка*

**33 Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:**

- *критический инцидент*
- 
- интервью
- 
- упорядочение рангов
- 
- парные сравнения
- 
- самооценка

**34 Процесс традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант) не предполагают выполнение следующих обязательных мероприятий:**

- *разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации*



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 20

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

•

формирование аттестационной комиссии с привлечением  
непосредственного руководителя испытуемого сотрудника

•

определение места и времени проведения аттестации

•

предварительное исследование социально-  
психологического состояния коллектива

•

проработка ов документационного и информационного  
обеспечения процесса аттестации

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

• процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем

•

*процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с положением о порядке проведения аттестации работников*

•

процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами

•

процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя

•

хронометраж, проводимый сотрудниками отдела научной организации труда

### **36 Выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого, формального закрепления в**



**организационной структуре, например выполнение роли  
руководителя временной целевой группы, есть проявление  
внутриорганизационной карьеры:**

- *горизонтального типа*
- 
- вертикального типа
- 
- центристремительного типа
- 
- потенциального типа
- 
- ступенчатого типа

**37** Под категорией «кадры организации» следует понимать:

- часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
- **трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне**

**38** Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:

- планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение
- использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда
- **найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала**
- контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия

**39** Что следует понимать под категорией «персонал»?



- это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике

- **совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности**

**40** Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

- с высокой монополизацией и концентрацией российского производства
- с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости
- с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени

**41** К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

- социально-психологические
- административные
- экономические

**42** Причинами сегментации персонала на «ядро» и «периферию» на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):

- различия в уровне социальной эффективности труда
- финансовое положение предприятия



- **различия в уровне экономической эффективности**

**труда**

- воля руководства предприятия

**43** Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:

- **метод аналогий**
- метод творческих совещаний

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

- **перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю**
- использовать лизинг рабочей силы
- прекращение приема на работу
- переобучение персонала
- использование гибких режимов работы
- заключение краткосрочных контрактов

**45** Выделите категории населения, которые относятся к занятому населению (при необходимости указать несколько):

- **избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность, временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе**
- **работающие по найму**
- лица в местах лишения свободы
- **трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах**
- **самостоятельно обеспечивающие себя работой**



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 24

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

- **трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях**
- **имеющие оплачиваемую работу (службу)**
- **проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел**
- **женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком**
- **работающие граждане других стран, временно пребывающие на территорию страны**

**46** Основными функциями подсистемы развития персонала являются (при необходимости указать несколько):

- разработка стратегии управления персоналом
- организация трудовых отношений
- **переподготовка и повышение квалификации работников**
- **планирование и контроль деловой карьеры**
- **работа с кадровым резервом**
- планирование и прогнозирование персонала

**47** Трудовой потенциал — это:

- это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости
- **способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат**
- это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 25

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

**48** Характеристиками «ядра» персонала являются (при необходимости указать несколько):

- **гарантия занятости на длительную перспективу**
- **неудобные дни и часы работы**
- **защищенность рабочего места от влияния рынка**
- **стоцентная оплата больничных листов и отпусков, негарантированное пенсионное обеспечение**
- **гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя**

**49** Принцип комплексности подразумевает:

- **учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом**
- **ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства**
- **многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства**

**50** Маркетинг персонал — это:

- **анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий**
- **формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши**
- **анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.**



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 26

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

- **вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале**

- такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость

### 3.2.2 База теоретических вопросов для собеседования

1. Организационная характеристика Интернет.
2. Основные компоненты и протоколы Интернета.
3. Состав и структура пользователей Интернета.
4. Поисковые системы в Интернете.
5. Организация представительства фирмы в Интернете.
6. Содержание функций и этапов менеджмента Интернет-сайта.
7. Маркетинг в Интернете.
8. Организация рекламной деятельности и виды рекламы в сети Интернет.
9. Эффективность Интернет-рекламы.
10. Сущность и значение электронной коммерции.
11. Специфика электронной коммерции. Виртуальные магазины.
12. Торговая Интернет-система.
13. Технология и способы расчетов в электронной коммерции.
14. Платежные системы в Интернет.
15. Технология электронных платежей.
16. Интерактивные финансовые операции.
17. Интернет-услуги и формы их организации.
18. Анализ рынка и перспективы развития электронной коммерции в России.
19. Организация электронной коммерции на российских предприятиях.
20. Интернет-банкинг.
21. Платежные системы в Интернет.
22. Использование информеров на сайте.
23. Системы доставки для электронного бизнеса.
24. Брокерские услуги, фондовые биржи в Интернет.
25. Безопасность электронного бизнеса.
26. Электронная цифровая подпись, ее применение в электронном бизнесе.
27. Интернет-аукционы.
28. Образовательные услуги в Интернет.



29. Интернет-маркетинг.

30. Юридические аспекты электронного бизнеса

### 3.2.3 База практических заданий

Оценка сформированности умений и владений осуществляется с помощью практических заданий

**Задача № 1.** В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд зарплаты на 5%, среднюю зарплату на 4%. Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.

**Решение:**

$ZP_{cp} = \Phi ZП / Ч$  (Средняя зарплата есть отношение фонда зарплаты к численности персонала)

$ПТ = Q / Ч$  (производительность труда есть отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала)

$$i_{зп} = i_{фзп} / i_{ч} \text{ и } i_{ч} = i_{фзп} / i_{зп} \quad i_{ч} = 1,05 / 1,04 = 1,0096$$

$$Ч_{пл} = 1,0096 \times 1250 = 1262 \text{ чел.}$$

$$i_{пт} = i_q / i_{ч} \text{ и } i_{пт} = 1,06 / 1,0096 = 1,05$$

$$(i = 1 + \% / 100)$$

$$ДПТ = 1,05 \times 100 - 100 = 5\%$$

**Ответ:** рост производительности труда – 5%, плановая численность – 1262 чел.

**Задача № 2.** На производственном участке 500 объектов обслуживания, норма обслуживания для наладчиков – 25 единиц оборудования в смену. Участок работает в 2 смены. Определить явочную и списочную численность рабочих-наладчиков, если номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный фонд – 250 дней.

**Решение:**

Численность персонала, необходимого для обслуживания определяется как отношение числа единиц обслуживаемого оборудования на число смен в сутках к норме обслуживания, т.е.  $(500 \times 2) / 25 = 40$  рабочих необходимо – это явочная численность.

Коэффициент перевода явочной численности в списочную равен



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 28

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

отношению номинального фонда рабочего времени к реальному, т.е.

$262 / 250 = 1,048$ , тогда с учетом данного коэффициента списочная численность составит:  $40 \times 1,048 = 42$  чел.

**Ответ:** явочная численность – 40 чел., списочная – 42 чел.

**Задача № 3.** Определить изменение численности работающих на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 12%, а производительность труда в плановом периоде возрастет на 8%.

**Решение:**

$ПТ = Q / Ч$  (производительность труда есть отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала)

$$i_{пт} = i_q / i_{ч} \text{ Р } i_{ч} = 1,12 / 1,08 = 1,04$$

$$(i = 1 + \% / 100)$$

$$ДЧ = 1,04 \times 100 - 100 = 4\%$$

**Ответ:** изменение численности составит 4%

**Задача № 4.** Рассчитать изменение численности персонала и повышение производительности труда, если объем производства возрастает на 11%, ФЗП – на 7%, средняя зарплата одного рабочего – на 5%.

**Решение:**

$$i_{зп} = i_{фзп} / i_{ч} \text{ Р } i_{ч} = i_{фзп} / i_{зп} \text{ Р } i_{ч} = 1,07 / 1,05 = 1,019$$

$$ДЧ = 1,019 \times 100 - 100 = 1,9\%$$

$$i_{пт} = i_q / i_{ч} \text{ Р } i_{пт} = 1,11 / 1,019 = 1,089$$

$$(i = 1 + \% / 100)$$

$$ДПТ = 1,089 \times 100 - 100 = 8,9\%$$

**Ответ:** изменение численности – 1,9%, повышение производительности труда на 8,9%

**Задача № 5.** Среднесписочная численность рабочих на предприятии 1229 чел. В течение года уволено по разным причинам 180 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения – 125 чел. Принято на работу – 170 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, коэффициент текучести.

**Решение:**

Коэффициент оборота по приему есть отношение кол-ва принятых к среднесписочной численности персонала (в процентах), т.е.  $K = 170 /$



$$1229 = 13,8\%$$

Коэффициент оборота по выбытию есть отношение всех уволенных к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е.  $K = 180 / 1229 = 14,6\%$

Коэффициент текучести есть отношение уволенных по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е.  $K = 125 / 1229 = 10,2\%$

**Ответ:** 13,8%, 14,6%, 10,2%

**Задача № 6.** Определить списочную численность персонала, если явочная составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, реальный – 245 дней.

**Решение:**

$$K_{\text{пересчета}} = 260 / 245 = 1,06$$

$$Ч_{\text{спис}} = 230 \times 1,06 = 244 \text{ чел.}$$

**Ответ:** списочная численность – 244 чел.

**Задача № 7.** Трудоемкость работ составляет 250000 нормо/часов, годовой фонд рабочего времени одного рабочего – 1800 час., плановый коэффициент выполнения норм – 1,15. Определить плановую численность рабочих.

**Решение:**

Формула расчета численности по методу трудоемкости:

$Ч = T_{\text{пр}}$  (время, необходимое для выполнения производственной программы = отношению трудоемкости к плановому коэффициенту выполнения норм) /  $T_{\text{пф}}$  (полезный фонд времени одного работника), т.е.

$$T_{\text{пр}} = 250000 / 1,15 = 217391,3 \text{ нормо/часов}$$

$$Ч = 217391,3 / 1800 = 121 \text{ чел.}$$

**Ответ:** плановая численность рабочих – 121 чел.

**Задача № 8.** На предприятии 45 чел. направили на обучение. В том числе 25 чел. по программе 20 часов, стоимость часа – 850 руб. и 20 чел. по программе 40 часов, стоимость часа – 600 руб. Определить величину затрат на обучение работников в целом и отдельно по каждой группе.

**Решение:**



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. <b>30</b>	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
<b>Затраты = стоимость часа обучения * кол-во обучающихся * кол-во часов по программе</b>			

Общие затраты =  $25 * 20 * 850 + 20 * 40 * 600 = 425000 + 480000 = 905000$  руб.

**Ответ:** 905000 рублей – общие затраты, 425000 руб. – затраты по 1-й группе и 480000 руб. – затраты по 2-й группе

**Задача № 9.** Рассчитайте, сколько необходимо дополнительно принять работников, если запланировано увеличить выпуск продукции на 25%, внедрить комплекс мероприятий, позволяющих увеличить производительность труда на 12%. Численность работников предприятия в базовом году составляла 1250 чел.

**Решение:**

$$i_{пт} = i_q / i_{ч} \text{ и } i_{ч} = 1,25 / 1,12 = 1,12$$

$$(i = 1 + \% / 100)$$

$$Ч_{пл} = 1,12 \times 1250 = 1400$$

$$ДЧ = 1400 - 1250 = 150 \text{ чел.}$$

**Ответ:** дополнительно необходимо принять 150 чел.

**Задача № 10.** Рассчитать явочную и списочную численность рабочих, если на участке 36 станков. Норма обслуживания для одного рабочего – 3 станка. Коэффициент сменности – 1,6. Плановый процент невыхода рабочих – 12%.

**Решение:**

$36 / 3 = 12$  чел. необходимо для обслуживания 36 станков

$$Ч_{яв} = 12 \times 1,6 \text{ (коэффициент сменности)} = 19 \text{ чел.}$$

$$Ч_{спис} = 19 \times 1,12 \text{ (плановые невыходы)} = 22 \text{ чел.}$$

**Ответ:** явочная численность – 19 чел., списочная – 22 чел.

**Задача № 11.** Численность рабочих в цехе 450 чел., норма управляемости для мастеров – 45 чел., для старших мастеров – 90 чел., для начальников участков – 225 чел., включая всех работников. Определить численность линейных руководителей и общую численность управленческого персонала в цехе.

**Решение:**

$$450 / 45 \text{ (число мастеров)} + 450 / 90 \text{ (число ст. мастеров)} + 450 / 225 \text{ (число начальников участков)} = 10 + 5 + 2 = 17 \text{ чел. – общая}$$



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 31

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

численность управленческого персонала, а 15 чел. – численность  
линейных руководителей, т.е. мастеров и ст.мастеров

**Задача № 12.** Среднесписочная численность работающих на предприятии 2100 чел. В течение года уволено по разным причинам 250 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения 180 чел. Принято на работу – 230 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, текучести кадров.

**Решение:**

Коэффициент оборота по приему есть отношение кол-ва принятых к среднесписочной численности персонала (в процента), т.е.  $K = 230 / 2100 = 11\%$

Коэффициент оборота по выбытию есть отношение всех уволенных к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е.  $K = 250 / 2100 = 12\%$

Коэффициент текучести есть отношение уволенных по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е.  $K = 180 / 2100 = 8,6\%$

**Ответ:** 11%, 12%, 8,6%

**Задача № 13.** Рассчитать потребность во внешнем наборе, если можно перевести из других структурных подразделений 10 чел. Планируется увеличить объем выпуска продукции на 20% при неизменном уровне производительности труда. Численность базового периода – 360 чел.

**Решение:**

Если производительность труда не увеличивается, то прирост численности будет пропорционален приросту объема выпуска, т.е. 20%.

$DЧ = 360 \times 0,2 = 72$  чел.

$72 - 10 = 62$  чел – потребность во внешнем наборе

**Ответ:** 62 чел.

**Задача № 14.** Численность работников на начало года составляла 300 чел. В течение года принято – 25 чел. Выбыло: на пенсию – 10 чел., по сокращению штатов – 12 чел., по собственному желанию – 20 чел. Рассчитайте среднесписочную численность, а также показатели



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 32

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

движения кадров – коэффициенты по приему, выбытию и текучести.

**Решение:**

$$Ч_{\text{среднеспис.}} = (300 + 300 + 25 - 10 - 12 - 20) / 2 = 292 \text{ чел.}$$

$$K_{\text{по приему}} = 25 / 292 = 8,6\%$$

$$K_{\text{по выбытию}} = 30 + 12 / 292 = 14\%$$

$$K_{\text{текучести}} = 20 / 292 = 6,9\%$$

**Ответ:** 8,6%, 11%, 6,9%

**Задача № 15.** Рассчитать численность рабочих по нормам обслуживания, если количество агрегатов в цехе – 48, норма обслуживания – 5 чел., режим работы непрерывный, номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 265 дней, реальный – 230 дней.

**Решение:**

$$Ч = ((48 \times 3) / 5) \times (265 / 230) = 33 \text{ чел.}$$

**Ответ:** 33 чел.

**16. Ситуация:**

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

**Задание:**

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.



Предложить структуру пакета немонетарной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам

понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

### **Вариант решения кейса:**

Чтобы максимально вовлечь каждого сотрудника в общий рабочий процесс, нужно сделать так, чтобы цели работника и организации совпадали в наибольшей степени. Только почувствовав себя частью команды, человек будет работать на других, как на себя. Такие задачи решаются в процессе становления корпоративной культуры и внедрения различных методов мотивации.

Как известно, мотивация может быть материальной (зарплата, страховка, премия, штраф, оплата представительских расходов, подарки и т.д.) и нематериальной (благодарность, повышение статуса, передача полномочий, благоприятная обстановка, внутренний PR и т.д.). Можно также выделить мотивацию, которая воспринимается сотрудниками как нематериальная, однако требует от компании определенных затрат (к примеру проведение тренингов или корпоративных праздников).

Однако любая застывшая система мотивации в какой-то момент перестает работать.

В первую очередь это относится к материальной мотивации. Так, любое повышение зарплаты сначала воспринимается как вознаграждение, потом как норма и в конце концов человеку начинает казаться, что его недооценивают. Разумеется, невозможно повышать оплату до бесконечности. К тому же зарплата стоит на 6-7 месте в списке факторов, определяющих выбор работы — об этом свидетельствуют многочисленные опросы, проводимые в России.

Нематериальная мотивация является более гибким инструментом воздействия. Главное для работодателя — правильно выбрать методы стимулирования, то есть найти способ заставить человека работать на благо организации так же усердно, как для своего личного блага. Этот эффект достигается тогда, когда цели и задачи сотрудников и организации совпадают в наибольшей степени.

Каждый человек имеет широкий спектр потребностей и желание финансового благополучия — одно из множества. Материальная



мотивация удовлетворяет только одну потребность. Смысл

мероприятий по нематериальной мотивации состоит в том, чтобы

выявить другие ведущие потребности работника и удовлетворить их (в соответствии с возможностями компании) в обмен на более эффективный и интенсивный труд.

Действительно эффективные мероприятия по нематериальной мотивации требуют много времени, внимания и усилий. Однако отдача от их реализации значительно стимулирует развитие фирмы, гарантирует стабильность и повышение дохода компании.

Для того, чтобы планировать такие мероприятия, внедрять

необходимо поставить цели – для чего необходима мотивация:

1. рост квалификации персонала и, как следствие, повышение уровня всей компании;
2. привлечение и закрепление квалифицированных работников;
3. повышение заинтересованности работников в профессиональном росте;
4. предотвращение поступков, противоречащих установленным правилам;
5. вовлечение работников в инновации;
6. социальная защита работников.

на тему "оценка персонала"



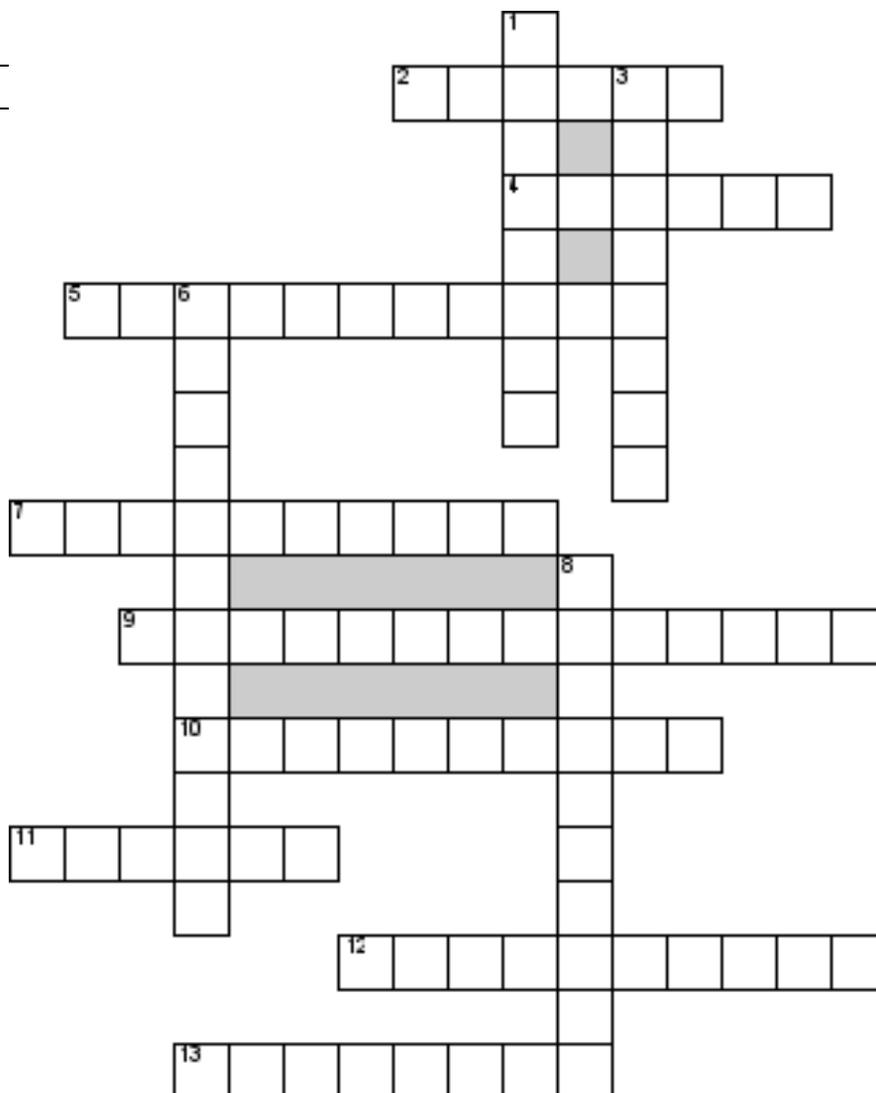
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 35

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_



### По горизонтали

2. Это процесс определения эффективности деятельности сотрудников в



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. **36**

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

ходе реализации задач организации, позволяющий получить информацию  
для принятия дальнейших управленческих решений

4. Воздействие, обуславливающее динамику психических состояний индивида, обозначаемую как реакция

5. Процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к труду

7. Факторы удовлетворения, стимулирующие рост эффективности труда согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга

9. Способность человека справляться с решением разнообразных задач, как стандартных, так и нестандартных, как в пределах, так и на границах его компетенции

10. Комплексный метод оценки готовности человека к выполнению определенной работы на определенной должности

11. Постепенное уменьшение величины подкрепляющих стимулов для перехода от работы с наставником к взаимодействию с окружающими людьми

12. Перечень обязанностей, выполняемых работником

13. Процесс распространения новых трудовых навыков среди работников организации посредством разного рода коммуникаций

### **По вертикали**

1. Совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация

3. Характеристики работы и рабочего поведения, по мнению



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 37

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

квалифицированных наблюдателей, составляющие стандарты

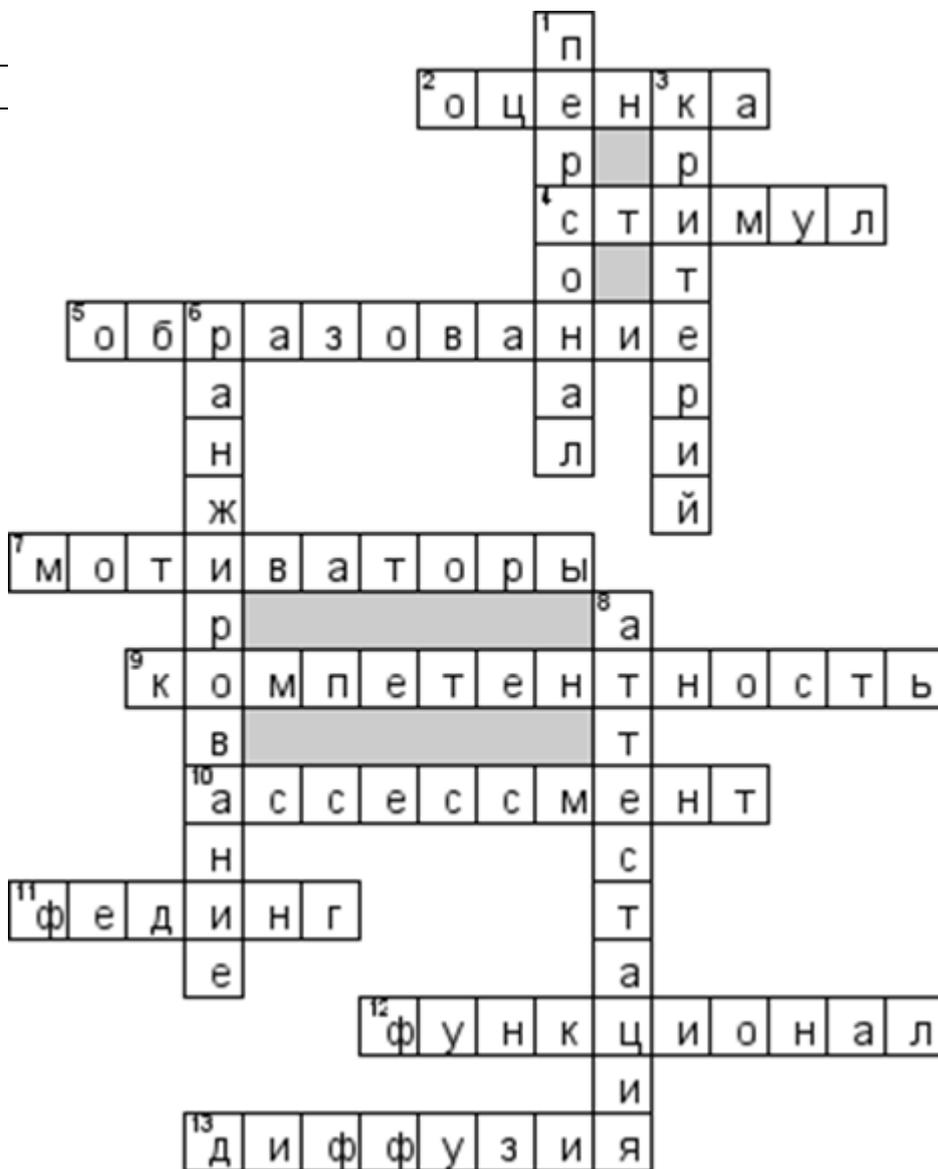
совершенства, которые необходимо достигнуть, чтобы как организация, так

и индивид могли реализовать свои цели

6. Альтернативный метод оценки эффективности работы, при котором оценивающий должен расположить в порядке возрастания или убывания эффективности оцениваемых работников

8. Это процедура определения соответствия сотрудников своей должности.

На Западе такого понятия как «аттестация» не существует, а есть понятие оценки



## 4 ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (зачета)

Непосредственно зачет проводится в 3 этапа.

На первом этапе студент выполняет тест из 20 вопросов.

Продолжительность – 20 минут.

На втором этапе студент готовит ответ на один из теоретических вопросов для собеседования. Продолжительность – 20 мин.

На третьем этапе студент выполняет практическое задание.



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

Стр. 39

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Продолжительность 20 мин.

## 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

### 4.2.1. Критерии оценивания теоретического вопроса

Отлично/ 9-10 баллов	Хорошо/ 6-8 баллов	Удовлетворительно/ 3-5 баллов	Неудовлетворительно/ 0-2 балла
Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Средний уровень освоения проверяемых компетенций	Базовый уровень освоения проверяемых компетенций	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций
Обучающийся глубоко знает вопрос, понимает сущности диагностики и оценки персонала, умеет грамотно оперировать категориями диагностики персонала, аргументированно и развернуто изложить свою точку зрения, применить полученные знания, свободно приводя примеры, дает полные ответы на основные и дополнительные вопросы.	Обучающийся хорошо знает материал, умеет оперировать категориями диагностики персонала, но допускает несущественные неточности, изложить свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, дает неполные ответы на основные и дополнительные вопросы.	Обучающийся удовлетворительно знает материал, излагает его не в полной объеме либо с ошибками, умеет оперировать категориями диагностики персонала, но допускает существенные неточности, затрудняется аргументировать свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, не дает ответы на дополнительные вопросы.	Обучающийся не разобрался с основными категориями, обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допускает принципиальные ошибки.

### 4.2.2. Критерии оценивания теста

Тест может формироваться в системе электронного обучения MOODLE либо в печатном варианте. Каждый правильный ответ оценивается в 0,5 балла.

Оценка	Отлично	Хорошо	Удовлетворитель но	Неудовлетворительно
% выполненных	90-100	76-89	61-75	Менее 61



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегические управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. <b>40</b>	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____	
<b>заданий</b>				
<b>Баллы</b>	<b>9-10</b>	<b>6-8</b>	<b>3-5</b>	<b>0-2</b>
<b>Уровень освоения проверяемых компетенций</b>	<b>высокий</b>	<b>средний</b>	<b>базовый</b>	<b>недостаточный</b>

#### **4.2.3. Критерии оценивания практического задания**

На третьем этапе студент решает практическое задание. Продолжительность 20 мин.

15-20 баллов выставляется обучающемуся, если предложенное решение обосновано и аргументировано; студент четко следует управленческим теориям и понятиям и логично излагает свои мысли; верно определены последствия принятого решения, необходимые расчеты выполнены без ошибок;

10-14 баллов выставляется студенту, если он предлагает решение, но не достаточно полно его аргументирует; не по всем позициям находит обоснование; допускает не точное употребление управленческих теорий и понятий, не всегда доходчиво излагает свои мысли; не очень четко представляет последствия предложенного решения, необходимые расчеты выполнены без ошибок, но экономический или социальный смысл полученных показателей студент затрудняется объяснить;

4-9 баллов выставляется студенту, если предложенное им решение не аргументировано, не основано на известных управленческих теориях, допущены принципиальные ошибки; не обосновано принятое решение и его последствия, необходимые расчеты выполнены с ошибками;

0-3 балла ставится студенту, если он не способен предложить решение и объяснить его с применением управленческих категорий.

#### **4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций**

При итоговой оценке сформированности компетенций у обучающихся *очно* отделения в рамках дисциплины применяется балльно-рейтинговая система оценки.

Набранные по результатам текущей аттестации баллы суммируются с баллами, полученными на зачете.

Итоговая оценка:



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. <b>41</b>	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
менее 61 балла – неудовлетворительно			
61-75 – удовлетворительно			
76-89 – хорошо			
90-100 – отлично.			

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

Уровни сформированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично:

предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: формируются системные знания теории управления, необходимые для самостоятельной разработки организационно-управленческих и экономических решений, способов их реализации; умения и навыки оценки их экономических и социальных последствий, способность осмысливать их в динамике и взаимосвязи. Студент способен аргументировать собственную точку зрения по дискуссионным вопросам дисциплины, свободно решать практические задачи,

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на более высоком уровне: формируется общее понимание процесса управления, выработки и реализации управленческих решений; умение их анализировать и представление о возможных результатах организационно-управленческих решений, студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины с отдельными неточностями, решать практические задачи с отдельными затруднениями.

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: формируется общее представление о теории управления, грамотное владение управленческой терминологией, умение ориентироваться в



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Стратегическое управление человеческими ресурсами и их развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	Стр. <b>42</b>	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
<b>методах и принципах управленческой деятельности, нахождения</b>			
<b>организационно-управленческих решений.</b>			

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно.



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала»  
по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Управление человеческими ресурсами и их  
развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 43

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_



Минобрнауки России  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Диагностика и оценка персонала»  
по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» профиль: «Управление человеческими ресурсами и их  
развитием», ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 44

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_