Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна
Должность: Проректор по учебно-методической работе
Дата подписания: 09.11.2026 19:40:59
Уникальный программный ключ:
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ
И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Кафедра экономики предприятия и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____Е.Н. Смирнов
(подпись)

«11» февраля 2026 г.

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Б1.О.26 Управление персоналом
(шифр и наименование дисциплины)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки)

-
(наименование)

Разработчик:
профессор _____ Н.В. Ващенко
(должность) (подпись)

Оценочные материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры
от «11» февраля 2026 г., протокол № 10

Донецк 2026 г.

Паспорт
оценочных материалов по дисциплине
Управление персоналом
(наименование дисциплины)

Таблица 1 - Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения дисциплины (модуля) или практики

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	Тема 1. Стратегическая роль персонала в управлении предприятием	4
		Тема 2. Концепции управления персоналом	4
		Тема 3. Стадии развития предприятия и персонала	4
		Тема 4. Система управления персоналом	4
		Тема 5. Кадровая политика и кадровая стратегия предприятия	4
2	ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	Тема 6. Кадровая служба предприятия	4
		Тема 7 Планирование потребности в персонале	4
		Тема 8. Организация подбора персонала	4
		Тема 9. Трудовая адаптация персонала	4
		Тема 10. Аттестация персонала	4
		Тема 11. Формирование кадрового резерва	4
		Тема 12. Управление карьерой персонала	4
		Тема 13. Экономические аспекты затрат на персонал	
		Тема 14. Управление процессами высвобождения персонала	4

ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2 - Показатели оценивания компетенций

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
1	ОПК-3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ИДК-1$_{ОПК-3}$ Знает теоретические и методологические основы разработки и реализации стратегии управления персоналом ИДК-2$_{ОПК-3}$ Осуществляет мероприятия, направленные на успешную реализацию стратегии управления персоналом ИДК-3$_{ОПК-3}$ Составляет документы и ведёт документооборот по мероприятиям, связанным с реализацией стратегии управления персоналом	Тема 1. Стратегическая роль персонала в управлении предприятием	Собеседование (устный опрос)
			Тема 2. Концепции управления персоналом	Собеседование (устный опрос)
			Тема 3. Стадии развития предприятия и персонала	Собеседование (устный опрос)
			Тема 4. Система управления персоналом	Собеседование (устный опрос), контрольная работа (ТМК 1)
			Тема 5. Кадровая политика и кадровая стратегия предприятия	тест
2	ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ИДК-1$_{ОПК-4}$ Знает теоретические и методологические основы оперативного управления персоналом. ИДК-2$_{ОПК-4}$ Владеет современными технологиями и методами оперативного управления персоналом на предприятии применительно к конкретным задачам профессиональной деятельности. ИДК-3$_{ОПК-4}$ Владеет логическими, расчетно-аналитическими, математическими,	Тема 6. Кадровая служба предприятия	тест
			Тема 7 Планирование потребности в персонале	Разноуровневые задачи и задания
			Тема 8. Организация подбора персонала	Разноуровневые задачи и задания
			Тема 9. Трудовая адаптация персонала	Собеседование (устный опрос), контрольная работа (ТМК 2)
			Тема 10. Аттестация персонала	Разноуровневые задачи и задания
			Тема 11. Формирование кадрового резерва	Собеседование (устный опрос)
			Тема 12. Управление карьерой персонала	Собеседование (устный опрос)
			Тема 13 Экономические аспекты затрат на персонал	Разноуровневые задачи и задания

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
		психологическими и специально-управленческими навыками оценки последствий применения методов оперативного управления персоналом. ИДК-4$_{ОПК-4}$ Умеет составлять документы и вести документооборот по мероприятиям, связанным с оперативным управлением персоналом.	Тема 14. Управление процессами высвобождения персонала	Разноуровневые задачи и задания, контрольная работа (ТМК 3)

Таблица 3 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Собеседование (устный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
2-1,5	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
1,4-1	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые понятия используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%)
0,9-0,5	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%)
0,4-0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов <50%)

Таблица 4 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
2-1,1	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы данына 90-100% вопросов/задач)
1-0,6	Тестовые задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы данына 75-89%вопросов/задач)
0,5-0,1	Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74%вопросов/задач)
0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60%)

Таблица 5 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Разноуровневые задачи и задания»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
2-1,5	Задания выполнены на высоком уровне, допущены 1-2 незначительные ошибки при расчетах или оформлении, обучающийся аргументировано и уверенно ответил на вопросы преподавателя
1,4-0,9	Задания выполнены на среднем уровне, допущены более 2 незначительные ошибки при расчетах или оформлении, обучающийся ответил на большинство вопросов преподавателя
0,8-0,1	Задания выполнены на низком уровне, допущено большое количество существенных ошибок, обучающийся неуверенно ответил на вопросы преподавателя
0	Задания не выполнены

Таблица 6 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Контрольная работа по смысловому модулю» (ТМК 1, ТМК 2, ТМК 3)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
4-3,1	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
3-1,8	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 55-89% вопросов/задач)
1,7-0,8	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 40-54% вопросов/задач)
0,7-0	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 40%)

Таблица 7 - Примерный перечень оценочных материалов по дисциплине «Управление персоналом»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Собеседование (устный опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с	Вопросы по темам/разделам дисциплины

		изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	
2	Разноуровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;	Комплект заданий для выполнения разноуровневых задач и заданий
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
4	Контрольная работа (ТМК)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или дисциплине.	Комплект контрольных заданий по вариантам

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков

Методические материалы отражают основные сведения о каждом оценочном средстве, используемом в ходе изучения дисциплины «Управление персоналом» для контроля результатов обучения.

Оценивание знаний, умений и навыков по дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- собеседование (устный опрос);
- разноуровневые задачи и задания;
- тест;
- контрольная работа по смысловым модулям (ТМК)

Логика построения рабочей программы дисциплины «Управление персоналом» ориентирована на формирование системы профессиональных знаний и навыков по управлению персоналом предприятий, которые отвечали бы новым тенденциям и перспективным требованиям подготовки высококвалифицированных специалистов.

Структура дисциплины «Управление персоналом» представлена тремя смысловыми модулями: смысловой модуль 1 « Основы организации и управления персоналом предприятия»; смысловой модуль 2 « Кадровая политика и управление коллективом предприятия», смысловой модуль 3 «Управление и развитие персонала предприятия».

При изучении дисциплины в течение семестра обучающийся может набрать максимально 40 баллов.

Система оценивания всех видов работ по дисциплине «Управление персоналом» приведена в таблице 1.

Таблица 8 - Система начисления баллов по текущему контролю знаний

Максимально возможный балл по виду работы					
Смысловые модули	Текущая аттестация				Итого
	Собеседование (устный опрос)	Разноуровневые задачи и задания	Тест	Контрольная работа	
Смысловой модуль 1 «Основы организации и управления персоналом предприятия»	8	-	-	4	12
Смысловой модуль 2 «Кадровая политика и управление коллективом предприятия»	2	4	4	4	14
Смысловой модуль 3 «Управление и развитие персонала предприятия»	4	6	-	4	14
Итого:	14	10	4	12	40

Для выполнения заданий, предусмотренных оценочными материалами, обучающийся должен пройти предварительную теоретическую и практическую подготовку на лекционных и практических занятиях, а также при самостоятельном изучении литературных источников.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала дисциплины.

Текущий контроль знаний осуществляется с помощью собеседования, тестов, разноуровневых задач и заданий.

Собеседование (устный опрос) - это произвольная беседа или целенаправленное собеседование, позволяющее оценить уровень знаний по теме, разделу или дисциплине в целом. Представленные вопросы для собеседования (устного опроса) позволяют оценить уровень знаний студентов, полученных при изучении лекционного материала по каждой теме дисциплины. Максимальное количество баллов по собеседованию составляет 2 балла по темам: 1-4, 9, 11-12.

Разноуровневые задачи и задания включают:

а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;

б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Максимальное количество баллов за выполнение разноуровневой задачи и задания составляет 2 балла по темам 7-8, 10, 13-14.

Тест – это система контрольных заданий определенной формы и содержания, позволяющих объективно оценить уровень знаний по теме, разделу или дисциплине в целом. Представленные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний студентов и имеют только один верный ответ. Максимальное количество баллов по тестам составляет 2 балл по темам 5-6.

В конце изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет текущую модульную контрольную работу по закрепленному варианту. Максимально возможное

количество полученных баллов по результатам решения контрольной работы составляет 4 балла за каждую (ТМК 1, ТМК2, ТМК3).

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление персоналом» осуществляется в форме экзамена. Экзамен проводится в устной форме в виде собеседования по предложенному перечню вопросов, тестирование и решение практического задания.

Экзаменационный билет состоит из 4 вопросов, как теоретического, так и практического характера, по отдельным темам дисциплины. Ответ на каждое задание оценивается от 0 до 15 баллов.

Относительно распределения баллов на итоговом контроле оценки знаний, умений и навыков обучающихся по результатам выполнения заданий используется нижеприведенная шкала оценивания.

Оценка ответа на теоретические вопросы осуществляется по следующей шкале:

1-5 баллов – представлено только общее представление теоретического вопроса;

6-8 баллов – ответ содержит определение терминологии, основных положений излагаемого вопроса;

10-12 баллов – ответ содержит определение терминологии, основных положений излагаемого вопроса, прослеживается логичность последовательность изложения вопроса;

13-15 баллов – ответ содержит всестороннее освещение теоретического вопроса, прослеживается логичность и последовательность изложения.

Максимальное количество баллов за теоретические вопросы – 30 баллов (по 15 баллов за каждый вопрос).

Оценка решения практических задач осуществляется по следующей шкале:

15 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, расчеты математически сделаны правильно, сделан обоснованный вывод и предоставлено управленческое решение;

13-14 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, расчеты математически сделаны правильно, вывод носит декларативный характер;

12 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, есть 1-2 ошибки в расчетах; вывод носит декларативный характер;

10-11 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, вывод носит декларативный характер; есть 3-4 ошибки в расчетах;

8-9 баллов - ход решения правильный, расчеты математически сделаны правильно, вывод носит декларативный характер; есть 1-2 ошибки в формулах расчета;

6-7 баллов - ход решения правильный, расчеты математически сделаны правильно, отсутствует заключение;

4-5 балла - ход решения правильный, правильно использованы формулы, есть 1-2 ошибки в расчетах; отсутствует заключение;

3 балла - ход решения правильный, есть 3-4 ошибки в расчетах; вывод отсутствует;

2 балла - ход решения правильный, допущенные ошибки в формулах расчета, отсутствует заключение;

1 балл - ход решения задачи ошибочный.

0 баллов - задача вообще не решена.

Максимальное количество баллов составляет 15 баллов за задачу.

Оценка тестовых заданий осуществляется по следующей шкале:

За каждый правильный ответ начисляется по 1 баллу. Максимальное количество баллов за тесты составляет 15 баллов.

В результате экзамена обучающийся может набрать максимально 60 баллов, а минимально – 20 баллов, которые суммируются с баллами, уже набранными на протяжении семестра.

Таблица 9 - Распределение баллов, которые получают обучающиеся

<table>
<tr><td colspan="14">Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу</td><td colspan="3">Максимальная сумма баллов</td></tr>
<tr><td colspan="14"></td><td>текущий контроль</td><td>экзамен</td><td>Все виды деятельности</td></tr>
<tr><td colspan="4">Смысловой модуль №1</td><td colspan="5">Смысловой модуль №2</td><td colspan="5">Смысловой модуль №3</td><td rowspan="3">40</td><td rowspan="3">60</td><td rowspan="3">100</td></tr>
<tr><td>Т 1</td><td>Т 2</td><td>Т 3</td><td>Т 4</td><td>Т 5</td><td>Т 6</td><td>Т 7</td><td>Т 8</td><td>Т 9</td><td>Т 10</td><td>Т 11</td><td>Т 12</td><td>Т 13</td><td>Т 14</td></tr>
<tr><td>3</td><td>2</td><td>3</td><td>2</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td><td>3</td></tr>
</table>

Примечание. Т1, Т2, ... Т14 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Перечень оценочных материалов

Вопросы для собеседования (устного опроса)

Смысловой модуль 1. «Основы организации и управления персоналом предприятия»

1. Назовите основные признаки персонала предприятия.
2. Каковы основные характеристики персонала предприятия?
3. Чем характеризуется численность персонала предприятия?
4. Чем характеризуется структура персонала предприятия?
5. Раскройте содержание современной концепции управления персоналом.
6. В чём состоит особенность органического подхода к управлению персоналом?
7. Охарактеризуйте гуманистический подход к управлению персоналом.
8. В соответствии с какими нормативными документами осуществляется разделение персонала предприятия на категории?
9. Какая зависимость стадий жизненного цикла предприятия и стратегии развития предприятия?
10. Перечислите основные задачи по управлению персоналом на стадии формирования предприятия.
11. Что относят к задачам по управлению персоналом на стадии интенсивного роста предприятия?
12. В чем заключается принципиальное отличие традиционных систем управления персоналом от современных?
13. Перечислите основные закономерности и принципы управления персоналом.
14. Какие группы методов управления персоналом существуют? Охарактеризуйте их.

Смысловой модуль 2 «Кадровая политика и управление коллективом предприятия»

1. Назовите функции кадровой политики на предприятии.
2. Охарактеризуйте пассивную кадровую политику.
3. Дайте характеристику реактивной кадровой политике.
4. Охарактеризуйте превентивную кадровую политику.
5. Дайте характеристику активной кадровой политике. Какие подтипы активной кадровой политики существуют?
6. В чем основное отличие открытой и закрытой кадровой политики?
7. Опишите условия эффективности закрытой и открытой кадровой политики.

8. Какие функции относятся к группе функционала кадровой службы «Документационное оформление трудовых отношений»?
9. Каковы основные характеристики организационной структуры управления кадровой службы?
10. Охарактеризуйте основные виды организационных структур кадровой службы.
11. Сформулируйте содержание и цели кадрового планирования.
12. Охарактеризуйте этапы кадрового планирования.
13. Какие методы кадрового планирования вам известны? С какой целью проводится анализ содержания работы?
14. Что такое должностная инструкция и какие требования к ней предъявляются?
15. Раскройте содержание основных методов планирования.
16. Перечислите и охарактеризуйте виды кадрового планирования.
17. Объясните, что представляет собой профессиограмма?
18. Какие факторы внешней среды влияют на процесс набора кандидатов?
19. Охарактеризуйте источники внутреннего и внешнего найма.
20. Как оценить качество набора?
21. Какие методы используются при оценке кандидатов?
22. Какие парадигмы конкурсного набора вы знаете?

Смысловой модуль 3 «Управление и развитие персонала предприятия»

1. Какие преимущества дает предприятию работа по планированию и развитию резерва руководителей?
2. Почему руководство предприятия заинтересовано в развитии карьеры своих сотрудников?
3. Составить баланс собственных достоинств и недостатков, обзор симпатий и антипатий. Сделать выводы.
4. Приведите пример служебно-профессионального продвижения менеджера.
5. Сформулируйте определение терминов «управление персоналом», «концепция управления персоналом», «технология управления персоналом».
6. Перечислите и охарактеризуйте концепции и подходы к управлению персоналом.
7. Раскройте содержание современной концепции управления персоналом.
8. В чём состоит особенность органического подхода к управлению персоналом?

Варианты типовых тестовых заданий:

Смысловой модуль 1. «Основы организации и управления персоналом предприятия»

1. Для какой стадии жизненного цикла предприятия характерно определение его цели через уточнение представлений о клиенте, его специфических потребностях и соотнесение с представлениями о задачах деятельности предприятия?

А) стадии формирования;
б) стадии закрепления;
в) стадии стабилизации;
г) стадии кризиса.

2. Для какой стадии жизненного цикла предприятия, целью предприятия является «закрепление на достигнутом»?

а) стадии кризиса;
б) стадии закрепления;
в) стадии стабилизации;

г) стадии формирования.

3. Для какой стратегии предприятия, его основной целью является привлечь внимание к товару, найти своего потребителя, организовать продажу и сервис, стать привлекательным для клиента?
А) стратегии ликвидации;
б) стратегии прибыльности;
в) стратегии динамического роста;
г) предпринимательской стратегии.

4. Какие из представленных задач по управлению персоналом относят к стадии формирования предприятия?
А) подготовка организационного проекта, формирование кадрового состава, разработка системы и принципов кадровой работы;
б) переструктурирование предприятия, привлечение нового персонала, изменение принципов управления, усиления корпоративной культуры;
в) снижение расходов на персонал, оценка эффективности деятельности персонала, разработка системы планирования карьеры;
г) диагностика кадрового потенциала предприятия, разработка стратегии реорганизации, сокращение персонала предприятия.

5. Что предполагает стадия закрепления предприятия на рынке?
А) снижение себестоимости продукции за счёт сокращения издержек и максимального нормирования собственной деятельности;
б) поиск и производство дополнительных товаров и услуг, расширение круга потребителей, поставщиков и партнёров, а также закрепление собственного неповторимого имиджа;
в) снижение расходов на персонал, оценка эффективности деятельности персонала, разработка системы планирования карьеры;
г) определение цели предприятия через уточнение представлений о клиенте, его специфических потребностях и соотнесение с представлениями о задачах деятельности предприятия.

6. Задачи «переструктурирование предприятия, привлечение нового персонала, изменение принципов управления» характерны для:
а) стадии формирования;
б) стадии интенсивного роста;
в) стадии стабилизации;
г) стадии спада (ситуации кризиса).

7. Какое из приведенных утверждений является ошибочным?
А) каждое предприятие всегда проходит несколько этапов своего развития, каждый из которых сменяется следующим;
б) длительность жизненного цикла организации и его этапов зависит от многих факторов, определяющим среди которых является результативность менеджмента;
в) после стадии стабилизации предприятие закономерно переходит в следующую завершающую стадию – кризис, после которой предприятие больше не может функционировать.

8. Какая установка характерна для цикла развития предприятия под названием «тусовка»?
а) ценность межличностного общения, создание внутрифирменной целостности на базе личных контактов, приверженность общим принципам;
б) необходимость максимального участия каждого из сотрудников в «предпринимательском процессе»;

в) ценность упорядочивания, определённость деятельности, необходимость замены сотрудников;
г) «ориентация всех и каждого на качество», в рамках данной установки каждый сотрудник предприятия должен озаботиться проблемой качества итогового продукта.

9. Для какой стадии жизненного цикла предприятия характерна организационная закреплённость персонала, тесное взаимодействие, гибкость в изменяющихся условиях, проблемная ориентация персонала?
А) стадии формирования;
б) стадии интенсивного роста;
в) стадии стабилизации;
г) стадии спада (ситуации кризиса).

10. Для какой стадии жизненного цикла предприятия характерны компетенции персонала «результативность, клиентоориентированность, инициативность»?
а) стадии формирования;
б) стадии интенсивного роста;
в) стадии стабилизации;
г) стадии спада (ситуации кризиса).

Смысловой модуль 2 «Кадровая политика и управление коллективом предприятия»
1. Что из перечисленного следует отнести к традиционным функциям кадровой службы организации:
а) управление трудовыми отношениями и их документальное оформление;
б) правильное начисление и перечисление в госбюджет взносов социальное страхование;
в) определение экономической эффективности организации труда.

2. «Критической массой», при которой появляется реальная потребность в создании самостоятельного структурированного управления кадрами с помощью профессионала в области человеческих ресурсов, можно считать наличие в предприятии …
а) 5-10 работников;
б) 100-150 работников;
в) 50-70 работников.

3. К функциям кадрового маркетинга в организации относят …
а) оценку социальной и экономической эффективности применения различных методов управления;
б) изучение внутреннего и внешнего рынка труда и их сегментацию;
в) работу с посредническими фирмами по подбору кадров или лизингу персонала;
г) постоянное специальное наблюдение за состоянием кадров, их динамикой, в том числе текучестью.

4. Как называют оценку соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии?
А) кадровый консалтинг;
б) контроллинг персонала;
в) организационно-кадровый аудит;
г) кадровый маркетинг.

5. Какой документ, регламентирует деятельность в рамках каждой управленческой должности и содержит требования к работнику, занимающему эту должность?
А) штатное расписание;

б) должностная инструкция;
в) положение о подразделении;
г) коллективный договор.

6. Как называется документ, который подтверждает деятельность работника, и является основой для установления общего, непрерывного и специального стажа?

А) трудовая книжка;
б) автобиография;
в) контракт между работником и предприятием;
г) личный листок по учету кадров.

7. Недостатком какой организационной структуры управления персоналом является необходимость дополнительного согласования принимаемых решений со всеми структурными подразделениями?

А) линейной;
б) линейно-функциональной;
в) функциональной.

8. Что из перечисленного является достоинством функциональной структуры управления персоналом?

А) полная ответственность каждого руководителя за результаты работы своих подчиненных;
б) гибкость управления;
в) обеспечение единства руководства персоналом;
г) исключение дублирования функций управления персоналом

9. При какой структуре управления персоналом во главе каждого подразделения стоит один руководитель, выполняющий все управленческие функции?

А) линейной;
б) линейно-функциональной;
в) функциональной.

10. Как называется соглашение, заключаемое трудовым коллективом с администрацией по урегулированию их взаимоотношений в процессе производственно-хозяйственной деятельности на календарный год?

А) устав;
б) коллективный договор;
в) генеральное соглашение;
г) должностная инструкция.

Смысловой модуль 3 «Управление и развитие персонала предприятия»

1. Как называется увольнение или отстранение от работы на длительный срок одного или нескольких работников по причине экономического или структурного характера с целью уменьшения числа занятых или изменения их профессионально-квалификационного состава?

А) движение персонала;
б) высвобождение персонала;
в) текучесть персонала;
г) воспроизводство персонала.

2. Что из перечисленного считается прогулом?

А) самовольное использование без согласования с собственником дней отгулов, ежегодного отпуска;

б) оставление работы до истечения срока трудового договора;

в) неявка на работу в течение более 4-х месяцев подряд вследствие временной нетрудоспособности;

г) появление на работе в нетрезвом состоянии, в состоянии наркотического или токсического опьянения;

д) все ответы верны.

3. Как называется совокупность увольнений работников по собственному желанию или за прогулы и прочие нарушения трудовой дисциплины (недостачи, хищения, нарушение правил и т.д.)?

а) высвобождение персонала;

б) движение персонала;

в) воспроизводство персонала;

г) текучесть персонала.

4. Какое значение коэффициента текучести персонала характеризуется как высокое?

А) $К_{ТП} < 0,1$;

б) $0,1 \leq К_{ТП} \leq 0,2$;

в) $К_{ТП} > 0,2$.

5. Что из перечисленного относится к технико-экономическим мероприятиям по сокращению текучести кадров?

А) совершенствование системы материального стимулирования и нормирования труда;

б) совершенствование процедур приема и увольнения работников;

в) совершенствование стиля и методов руководства;

г) увеличение обеспеченности жильем, детскими учреждениями, базами и домами отдыха и т.д.

6. Как называется форма занятости, отличающаяся сокращенным количеством рабочих часов в неделю, месяц или год с сохранением права на ежегодно оплачиваемый отпуск и отпуск по болезни?

А) гибкий рабочий график;

б) частичная занятость;

в) временная занятость;

г) гибкое рабочее место.

7. К недостаткам гибкого рабочего графика следует отнести …

а) рост текучести кадров;

б) повышение потерь рабочего времени в начале рабочего дня;

в) сложность координации между занятыми лицами;

г) снижение степени удовлетворенности работой.

8. При какой форме занятости работнику предлагается индивидуальный трудовой договор на общее количество рабочих часов в год – 3 тыс. часов, а порядок оплаты труда определяется с учетом фиксированных ежемесячных выплат независимо от количества часов проработанных в месяц?

А) гибкое рабочее место;

б) сокращенная рабочая неделя;

в) гибкий рабочий график;

г) занятость с нефиксированной продолжительностью рабочего дня.

9. Разновидностью какой формы занятости является работа вне основного офиса с использованием информационных технологий в течение полного рабочего дня?

А) гибкое рабочее место;

б) частичная занятость;

в) временная занятость;

г) скользящий график.

10. Какое из приведенных утверждений является ошибочным?

А) уведомлять об увольнении следует в присутствии сотрудников (заместителя начальника отдела кадров);

б) оглашать причину увольнения лучше своими словами, избегая точных и аргументированных фактов;

в) не стоит уведомлять об увольнении человека заочно в письменном виде или по электронной почте.

Г) не следует просить сотрудника незамедлительно покинуть рабочее место.

Разноуровневые задачи и задания

Смысловой модуль 2 «Кадровая политика и управление коллективом предприятия»

Задание 1.

Описание задания

В данном задании рассматриваются возможности различных источников и путей покрытия дополнительной потребности в персонале. Перед тем как предприятию выйти с предложением о вакансии на рынок труда, необходимо заранее сформулировать «плюсы» и «минусы» каждого из источников.

Постановка задачи

На первом этапе, используя метод «мозгового штурма», следует сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда и обсудить вопросы, касающиеся каждого из источников.

На втором этапе группа студентов разбивается на подгруппы соответственно сформированным источникам и дается задание каждой подгруппе кратко обсудить и записать «за» и «против» использования каждого источника.

На третьем этапе рассматриваются результаты обсуждения каждой из подгрупп.

Смысловой модуль 3 «Управление и развитие персонала предприятия»

Задание 1. Вы являетесь председателем аттестационной комиссии государственного учреждения. Вашей задачей является проведение аттестации среди линейных руководителей – начальников отделов, руководителей служб.

Составьте план проведения аттестации. Какие документы необходимо подготовить и представить в комиссию для проведения аттестации?

Задание 2. Проведите сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивация, оплата труда, оценка персонала, нововведения, обучение, кадровая политика, а также выделите недостатки систем управления персоналом.

Задание 3. В отчетном году среднесписочная численность персонала предприятия составила 2300 чел. На протяжении года было уволено по собственному желанию 295 чел., за нарушение трудовой дисциплины – 50 чел. Оцените текучесть *персонала*, а также связанные с ней потери предприятия, если известно, что среднедневная выработка одного работника составила 120 руб, фактическое количество рабочих дней в отчетном году – 230, а среднее количество рабочих дней одного работника до увольнения – 116.

Контрольная работа по смысловому модулю

1. Актуальность проблемы управления персоналом предприятия
2. Персонал как объект управления
3. Структура персонала предприятия
4. Показатели анализа квалификации персонала
5. Концепции управления персоналом
6. Экономический подход управления персоналом
7. Органический подход управления персоналом
8. Гуманистический подход управления персоналом
9. Стадии развития предприятия и персонала
10. Жизненные циклы и стадии предприятия
11. Особенности формирования персонала в зависимости от стадий жизненного цикла
12. Построение системы управления персоналом
13. Методы управления персоналом
14. Принципы управления персоналом
15. Понятие и принципы формирования кадровой политики
16. Типы кадровых политик
17. Этапы построения кадровых политик
18. Кадровая стратегия предприятия
19. Модели управления персоналом
20. Организация работы службы управления персоналом предприятия
21. Делопроизводство в работе службы управления персоналом
22. Организационная структура кадровой службы
23. Кадровое планирование
24. Определение потребности в персонале
25. Методы определения перспективной потребности в персонале
26. Подбор персонала
27. Источники привлечения персонала
28. Этапы процедуры отбора персонала
29. Специальные методы оценки кандидатов
30. Ошибки при оценке и отборе кандидатов на вакантную должность
31. Экономические аспекты подбора персонала
32. Сущность и цели трудовой адаптации персонала
33. Этапы процесса адаптации
34. Управление трудовой адаптацией
35. Аттестация персонала
36. Сущность, принципы, цели и виды аттестации персонала
37. Методы проведения аттестации
38. Организация аттестации персонала
39. Этапы аттестации персонала
40. Решения, принимаемые по результатам аттестации
41. Эффективность аттестации персонала
42. Сущность, принципы формирования и виды кадрового резерва
43. Этапы работы с кадровым резервом
44. Управление карьерой персонала
45. Сущность, мотивы и виды карьеры
46. Этапы карьеры работника
47. Планирование карьеры
48. Затраты на персонал как основа разработки производственных и социальных показателей развития предприятий
49. Классификация расходов на персонал
50. Анализ и планирование затрат на профессиональное обучения персонала

51. Особенности оценки эффективности профессионального обучения персонала
52. Показатели эффективности профессионального обучения персонала
53. Управление процессами высвобождения персонала
54. Сущность, основания и способы увольнения персонала
55. Управление текучестью кадров в предприятии
56. Организация процесса увольнения персонала
57. Гибкая занятость
58. Этические аспекты увольнений.

Вопросы к экзамену:

1. Актуальность проблемы управления персоналом предприятия
2. Персонал как объект управления
3. Структура персонала предприятия
4. Показатели анализа квалификации персонала
5. Концепции управления персоналом
6. Экономический подход управления персоналом
7. Органический подход управления персоналом
8. Гуманистический подход управления персоналом
9. Стадии развития предприятия и персонала
10. Жизненные циклы и стадии предприятия
11. Особенности формирования персонала в зависимости от стадий жизненного цикла
12. Построение системы управления персоналом
13. Методы управления персоналом
14. Принципы управления персоналом
15. Понятие и принципы формирования кадровой политики
16. Типы кадровых политик
17. Этапы построения кадровых политик
18. Кадровая стратегия предприятия
19. Модели управления персоналом
20. Организация работы службы управления персоналом предприятия
21. Делопроизводство в работе службы управления персоналом
22. Организационная структура кадровой службы
23. Кадровое планирование
24. Определение потребности в персонале
25. Методы определения перспективной потребности в персонале
26. Подбор персонала
27. Источники привлечения персонала
28. Этапы процедуры отбора персонала
29. Специальные методы оценки кандидатов
30. Ошибки при оценке и отборе кандидатов на вакантную должность
31. Экономические аспекты подбора персонала
32. Сущность и цели трудовой адаптации персонала
33. Этапы процесса адаптации
34. Управление трудовой адаптацией
35. Аттестация персонала
36. Сущность, принципы, цели и виды аттестации персонала
37. Методы проведения аттестации
38. Организация аттестации персонала
39. Этапы аттестации персонала
40. Решения, принимаемые по результатам аттестации
41. Эффективность аттестации персонала

42. Сущность, принципы формирования и виды кадрового резерва
43. Этапы работы с кадровым резервом
44. Управление карьерой персонала
45. Сущность, мотивы и виды карьеры
46. Этапы карьеры работника
47. Планирование карьеры
48. Затраты на персонал как основа разработки производственных и социальных показателей развития предприятий
49. Классификация расходов на персонал
50. Анализ и планирование затрат на профессиональное обучения персонала
51. Особенности оценки эффективности профессионального обучения персонала
52. Показатели эффективности профессионального обучения персонала
53. Управление процессами высвобождения персонала
54. Сущность, основания и способы увольнения персонала
55. Управление текучестью кадров в предприятии
56. Организация процесса увольнения персонала
57. Гибкая занятость
58. Этические аспекты увольнений

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры, на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения.	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой