

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бессонова Елена Анатольевна
Должность: Заведующий кафедрой
Дата подписания: 09.09.2024 14:41:08
Уникальный программный ключ:
184ae2b9519ce0bcdf633141cbd1820fc6a75f56

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
экономики, управления и аудита


Е.А. Бессонова

«29» марта 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине
Управление персоналом организации
(наименование дисциплины)

37.03.02 Конфликтология,
направленность (профиль) «Конфликтология в управлении персоналом»
(код и наименование ОПОП ВО)

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

Тема 1 Управление персоналом как система

1. Обоснуйте актуальность применения системного подхода к управлению персоналом.
2. Охарактеризуйте цели и задачи управления персоналом.
3. Перечислите основные элементы системы управления персоналом.
4. Охарактеризуйте субъект управления, объект управления, уровни управления.
6. Персонал предприятия как объект управления.
7. Классификация систем управления персоналом.
8. Охарактеризуйте методы управления персоналом.

Тема 2 Стратегия и политика управления персоналом

1. В чем заключается философия управления персоналом организации?
2. Дайте определение стратегии управления персоналом организации.
3. Охарактеризуйте основные подходы к определению стратегии управления персоналом.
4. В чем заключается содержание и процесс формирования кадровой стратегии.
5. Опишите этапы формирования кадровой стратегии
6. Политика управления персоналом организации: преимущества и недостатки.
7. Дайте определение кадровой политики и охарактеризуйте ее цели и задачи.
8. Назовите и охарактеризуйте основные виды кадровой политики

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

3 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

1.2 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

Тема 6 Рекрутинг персонала

1. Современные тенденции в рекрутинге: от традиционных методов к цифровым технологиям.
2. Роль социальных сетей в процессе поиска и подбора кадров.
3. Этика рекрутинга: как избежать предвзятости и дискриминации.
4. Использование искусственного интеллекта в рекрутинге: преимущества и недостатки.
5. Методы оценки кандидатов: тестирование, интервью и их эффективность.
6. Сравнение внутренних и внешних источников подбора персонала.
7. Как создать привлекательный бренд работодателя для привлечения талантов.
8. Рекрутинг в условиях удаленной работы: вызовы и решения.
9. Психология рекрутинга: как понять мотивацию кандидатов.
10. Анализ рынка труда: как он влияет на стратегии рекрутинга.
11. Роль HR-брендинга в привлечении и удержании сотрудников.
12. Кросс-культурный рекрутинг: особенности подбора международного персонала.
13. Проблемы и решения в процессе адаптации новых сотрудников.
14. Использование аналитики данных для улучшения процессов рекрутинга.
15. Будущее рекрутинга: прогнозы и новые подходы в подборе персонала.

Тема 7 Адаптация персонала

1. Процесс адаптации: этапы и ключевые факторы успешной интеграции новых сотрудников.
2. Роль корпоративной культуры в процессе адаптации персонала.
3. Методы и инструменты адаптации: от наставничества до тренингов.
4. Адаптация удаленных сотрудников: вызовы и лучшие практики.
5. Психологические аспекты адаптации: как поддержать эмоциональное состояние новых работников.
6. Влияние адаптации на производительность и удержание сотрудников.
7. Кросс-культурная адаптация: особенности работы с международными командами.
8. Адаптация молодежи на рынке труда: проблемы и решения.
9. Роль руководителя в процессе адаптации новых сотрудников.
10. Адаптация персонала в условиях изменений: кризисы и их влияние на процессы интеграции.
11. Оценка эффективности программ адаптации: методы и критерии.
12. Влияние технологий на процесс адаптации: использование онлайн-курсов и платформ.
13. Создание комфортной рабочей среды для успешной адаптации новых сотрудников.
14. Адаптация в различных отраслях: сравнительный анализ подходов.
15. Будущее адаптации персонала: тренды и инновации в HR-практиках.

Шкала оценивания: 11 балльная.

Критерии оценивания:

11 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

8 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников,

имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

5 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

2 балла (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме.

1. Что такое управление персоналом?
 - а) Процесс найма новых сотрудников
 - б) Система мероприятий по эффективному использованию человеческих ресурсов
 - с) Оценка производительности сотрудников
 - д) Организация корпоративных мероприятий

2. Какой из следующих элементов не является частью системы управления персоналом?
 - а) Подбор кадров
 - б) Обучение и развитие
 - с) Финансовый анализ
 - д) Оценка эффективности

3. Какое из утверждений лучше всего описывает стратегическое управление персоналом?
 - а) Фокус на краткосрочных целях
 - б) Интеграция HR-стратегий с общими бизнес-целями
 - с) Упрощение процессов подбора кадров
 - д) Увеличение зарплат сотрудников

4. Какова основная цель оценки эффективности работы сотрудников?
 - а) Увольнение неэффективных работников
 - б) Определение потребностей в обучении и развитии
 - с) Увеличение нагрузки на сотрудников
 - д) Снижение затрат на персонал

5. Какой подход к управлению персоналом предполагает использование командной работы?
 - а) Традиционный подход
 - б) Системный подход
 - с) Человекоцентрированный подход
 - д) Авторитарный подход

6. Что включает в себя процесс подбора кадров?
 - а) Разработка стратегий повышения мотивации
 - б) Определение потребностей в кадрах и привлечение кандидатов
 - с) Проведение корпоративных тренингов
 - д) Оценка производительности

7. Какой из следующих факторов не влияет на мотивацию сотрудников?
 - а) Уровень заработной платы
 - б) Корпоративная культура
 - с) Личное время сотрудников
 - д) Возможности карьерного роста

8. Что такое адаптация новых сотрудников?

- a) Процесс увольнения неэффективных работников
- b) Процесс введения новых сотрудников в рабочую среду и культуру компании
- c) Оценка производительности новых работников
- d) Проведение собеседований с кандидатами

9. Какой из следующих методов обучения наиболее эффективен для развития лидерских навыков?

- a) Самостоятельное изучение литературы
- b) Участие в тренингах и семинарах
- c) Обучение на рабочем месте с наставником
- d) Видеолекции

10. Что подразумевает под собой концепция "управления талантами"?

- a) Увеличение заработной платы для всех сотрудников
- b) Привлечение, развитие и удержание высококвалифицированных специалистов
- c) Снижение текучести кадров за счет автоматизации процессов
- d) Проведение ежегодных аттестаций

11. Какова основная цель стратегии управления персоналом?

- a) Увеличение прибыли компании
- b) Оптимизация использования человеческих ресурсов
- c) Снижение текучести кадров
- d) Повышение производительности труда

12. Что из перечисленного является частью политики управления персоналом?

- a) Оценка финансовых рисков
- b) Разработка системы мотивации сотрудников
- c) Анализ рыночной конкуренции
- d) Оптимизация производственных процессов

13. Какой из следующих подходов наиболее соответствует стратегическому управлению персоналом?

- a) Оперативное управление
- b) Реактивное управление
- c) Прогнозирование и планирование
- d) Административное управление

14. Что такое HR-брендинг?

- a) Процесс оценки эффективности сотрудников
- b) Создание положительного имиджа работодателя
- c) Разработка учебных программ для сотрудников
- d) Система внутренней отчетности

15. Какой из следующих факторов не влияет на стратегию управления персоналом?

- a) Корпоративная культура
- b) Экономическая ситуация в стране
- c) Личностные качества руководителя
- d) Технические навыки сотрудников

16. Что подразумевается под понятием "управление талантами"?

- a) Увольнение неэффективных сотрудников
- b) Привлечение, развитие и удержание высококвалифицированных специалистов

- c) Снижение затрат на обучение
- d) Оценка производительности труда

17. Какой из следующих элементов не является частью системы оценки эффективности работы сотрудников?

- a) Постановка целей
- b) Обратная связь
- c) Анализ финансовых показателей
- d) Разработка планов развития

18. Что такое кадровая политика?

- a) Набор правил, регулирующих финансовые операции компании
- b) Система принципов и норм, регулирующих управление персоналом
- c) Процесс разработки новых продуктов
- d) Стратегия маркетинга компании

19. Какой из следующих методов является наиболее эффективным для оценки потребностей в обучении сотрудников?

- a) Анкеты и опросы
- b) Наблюдение за работой сотрудников
- c) Анализ финансовых отчетов
- d) Конкурентный анализ

20. Какой из следующих факторов может привести к необходимости пересмотра стратегии управления персоналом?

- a) Изменение законодательства о труде
- b) Стабильный рост прибыли компании
- c) Увеличение числа сотрудников в компании
- d) Повышение уровня квалификации работников

21. Какой документ является основным источником трудового права в России?

- a) Гражданский кодекс
- b) Трудовой кодекс
- c) Уголовный кодекс
- d) Кодекс административных правонарушений

22. Какой минимальный срок испытательного срока установлен Трудовым кодексом?

- a) 1 месяц
- b) 3 месяца
- c) 6 месяцев
- d) 12 месяцев

23. Какой из следующих видов трудовых договоров не существует?

- a) Срочный трудовой договор
- b) Бессрочный трудовой договор
- c) Партнёрский трудовой договор
- d) Договор на выполнение работ

24. Какой документ работодатель обязан предоставить сотруднику при приеме на работу?

- a) Устав компании
- b) Трудовой договор

- c) Бухгалтерская отчетность
- d) Положение о премировании

25. Какое из перечисленных оснований не является законным для увольнения работника?

- a) Прогул
- b) Ликвидация организации
- c) Увольнение по собственному желанию
- d) Неправильное поведение родственников работника

26. Какой срок для подачи иска в суд по трудовым спорам установлен Трудовым кодексом?

- a) 1 месяц
- b) 3 месяца
- c) 6 месяцев
- d) 1 год

27. Кто может представлять интересы работника в суде по трудовым спорам?

- a) Только адвокат
- b) Любое физическое лицо
- c) Профсоюзный представитель
- d) Работодатель

28. Что такое коллективный договор?

- a) Договор между работодателем и отдельным работником
- b) Соглашение между работодателем и профсоюзом о условиях труда
- c) Договор о найме работников
- d) Соглашение между работниками о совместной деятельности

29. Какой из следующих пунктов не относится к обязанностям работодателя?

- a) Обеспечение безопасных условий труда
- b) Выплата заработной платы
- c) Проведение аттестации работников
- d) Увольнение работников по собственному желанию

10. Какой вид ответственности может быть применен к работнику за нарушение трудовых обязанностей?

- a) Уголовная ответственность
- b) Гражданская ответственность
- c) Дисциплинарная ответственность
- d) Административная ответственность

31. Какой документ необходимо оформить при увольнении работника?

- a) Приказ об увольнении
- b) Договор о расторжении договора
- c) Акт о выполненных работах
- d) Трудовая книжка

32. Что такое профсоюз?

- a) Объединение работодателей
- b) Объединение работников для защиты их прав и интересов
- c) Государственная организация по контролю за трудовыми отношениями

d) Коммерческая структура для повышения квалификации работников

33. Какой из следующих факторов не влияет на размер заработной платы?

- a) Квалификация работника
- b) Сложность выполняемой работы
- c) Пол работника
- d) Финансовое состояние организации

34. Что такое рабочее время?

- a) Время, в течение которого работник выполняет свои обязанности
- b) Время, которое работник проводит на отдыхе
- c) Время, необходимое для обучения работника
- d) Время, затраченное на командировки

35. Какой из следующих документов не является обязательным для ведения кадрового учета?

- a) Трудовые книжки
- b) Приказы о приеме и увольнении работников
- c) Личные дела работников
- d) Устав организации

Вот 10 тестовых вопросов на тему кадрового планирования:

36. Что такое кадровое планирование?

- a) Процесс оценки производительности работников
- b) Процесс определения потребности в кадрах и их распределения
- c) Процесс увольнения сотрудников
- d) Процесс обучения работников

37. Какой из следующих факторов не учитывается при кадровом планировании?

- a) Стратегия компании
- b) Уровень безработицы в регионе
- c) Потребности в новых продуктах
- d) Личные предпочтения руководителей

38. Какой метод кадрового планирования основан на анализе текущих кадровых ресурсов?

- a) Прогнозный метод
- b) Метод экспертных оценок
- c) Метод статистического анализа
- d) Метод «снизу-вверх»

39. Что подразумевается под термином "недостаток кадров"?

- a) Избыточное количество сотрудников
- b) Нехватка квалифицированных работников для выполнения задач
- c) Высокий уровень текучести кадров
- d) Наличие неэффективных сотрудников

40. Какой из следующих этапов не является частью процесса кадрового планирования?

- a) Анализ текущих кадровых ресурсов
- b) Прогнозирование потребностей в кадрах
- c) Проведение собеседований
- d) Разработка мероприятий по привлечению кадров

41. Какой инструмент помогает в прогнозировании потребности в кадрах?
- а) SWOT-анализ
 - б) Анализ рынка труда
 - в) Опрос сотрудников
 - г) Финансовый отчет
42. Какой из следующих факторов может привести к избытку кадров?
- а) Рост объема производства
 - б) Сокращение объемов продаж
 - в) Внедрение новых технологий
 - г) Увеличение рабочей нагрузки
43. Что такое "план по развитию кадров"?
- а) План по сокращению численности сотрудников
 - б) План по повышению квалификации и развитию работников
 - в) План по найму новых сотрудников
 - г) План по увольнению неэффективных работников
44. Какой из следующих методов кадрового планирования предполагает использование данных о количестве сотрудников и их квалификации?
- а) Метод сценариев
 - б) Метод экспертных оценок
 - в) Статистический метод
 - г) Метод "мозгового штурма"
45. Какой из следующих аспектов не относится к кадровому планированию?
- а) Оценка производительности труда
 - б) Определение структуры персонала
 - в) Прогнозирование изменений в законодательстве
 - г) Разработка системы мотивации
46. Что такое кадровое планирование?
- а) Процесс оценки производительности работников
 - б) Процесс определения потребности в кадрах и их распределения
 - в) Процесс увольнения сотрудников
 - г) Процесс обучения работников
47. Какой из следующих факторов не учитывается при кадровом планировании?
- а) Стратегия компании
 - б) Уровень безработицы в регионе
 - в) Потребности в новых продуктах
 - г) Личные предпочтения руководителей
48. Какой метод кадрового планирования основан на анализе текущих кадровых ресурсов?
- а) Прогнозный метод
 - б) Метод экспертных оценок
 - в) Метод статистического анализа
 - г) Метод «снизу-вверх»
49. Что подразумевается под термином "недостаток кадров"?
- а) Избыточное количество сотрудников

- b) Нехватка квалифицированных работников для выполнения задач
- c) Высокий уровень текучести кадров
- d) Наличие неэффективных сотрудников

50. Какой из следующих этапов не является частью процесса кадрового планирования?

- a) Анализ текущих кадровых ресурсов
- b) Прогнозирование потребностей в кадрах
- c) Проведение собеседований
- d) Разработка мероприятий по привлечению кадров

51. Какой инструмент помогает в прогнозировании потребности в кадрах?

- a) SWOT-анализ
- b) Анализ рынка труда
- c) Опрос сотрудников
- d) Финансовый отчет

52. Какой из следующих факторов может привести к избытку кадров?

- a) Рост объема производства
- b) Сокращение объемов продаж
- c) Внедрение новых технологий
- d) Увеличение рабочей нагрузки

53. Что такое "план по развитию кадров"?

- a) План по сокращению численности сотрудников
- b) План по повышению квалификации и развитию работников
- c) План по найму новых сотрудников
- d) План по увольнению неэффективных работников

54. Какой из следующих методов кадрового планирования предполагает использование данных о количестве сотрудников и их квалификации?

- a) Метод сценариев
- b) Метод экспертных оценок
- c) Статистический метод
- d) Метод "мозгового штурма"

55. Какой из следующих аспектов не относится к кадровому планированию?

- a) Оценка производительности труда
- b) Определение структуры персонала
- c) Прогнозирование изменений в законодательстве
- d) Разработка системы мотивации

56. Что такое мотивация?

- a) Стимул к действию
- b) Процесс обучения
- c) Оценка производительности
- d) Разработка стратегий

57. Какой из следующих факторов является внутренним источником мотивации?

- a) Финансовые бонусы
- b) Признание со стороны коллег
- c) Личностный рост и развитие
- d) Условия труда

58. Какой теоретик разработал модель иерархии потребностей?
- Фредерик Херцберг
 - Абрахам Маслоу
 - Дуглас МакГрегор
 - Виктор Врум
59. Что включает в себя теория двух факторов Фредерика Херцберга?
- Гигиенические факторы и мотиваторы
 - Внешние и внутренние факторы
 - Положительные и отрицательные стимулы
 - Потребности и желания
60. Какой из следующих факторов может снизить мотивацию сотрудников?
- Четкие цели
 - Неправильная оценка производительности
 - Возможности для карьерного роста
 - Признание успехов
61. Какой подход к мотивации основан на теории ожиданий?
- Теория потребностей
 - Теория справедливости
 - Теория ожидания Врума
 - Теория самодетерминации
62. Что подразумевается под термином "внешняя мотивация"?
- Мотивация, основанная на личных целях
 - Мотивация, основанная на внешних вознаграждениях
 - Мотивация, связанная с внутренними убеждениями
 - Мотивация, вызванная стрессом
64. Какой метод управления мотивацией подразумевает создание условий для самореализации сотрудников?
- Компенсационный метод
 - Метод участия в принятии решений
 - Метод контроля и надзора
 - Метод наказания
65. Что такое "мотивация через участие"?
- Стимулирование работников через финансовые вознаграждения
 - Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений
 - Обучение и развитие навыков работников
 - Оценка производительности труда
66. Какой из следующих факторов может повысить внутреннюю мотивацию?
- Повышение зарплаты
 - Обратная связь от руководства
 - Увеличение рабочего времени
 - Поддержка со стороны коллег
68. Что такое "позитивное подкрепление" в управлении мотивацией?
- Наказание за плохую работу

- b) Вознаграждение за достижения и успехи
- c) Игнорирование недостатков сотрудников
- d) Снижение нагрузки на работников

69. Какой из следующих методов может быть использован для повышения мотивации через обучение?

- a) Проведение регулярных аттестаций
- b) Организация тренингов и семинаров
- c) Увеличение рабочего времени
- d) Снижение зарплаты

70. Что подразумевается под "мотивацией через цели"?

- a) Определение четких и измеримых целей для сотрудников
- b) Предоставление свободы выбора в работе
- c) Увеличение социальных льгот
- d) Обеспечение комфортных условий труда

71. Какой из следующих факторов не относится к мотивации?

- a) Условия труда
- b) Личностные интересы работника
- c) Обязанности по должности
- d) Текучесть кадров

72. Какой из следующих подходов к мотивации основывается на принципе справедливости?

- a) Теория ожиданий Врума
- b) Теория справедливости Адамса
- c) Теория потребностей Маслоу
- d) Теория двух факторов Херцберга

73. Что такое психофизиология труда?

- a) Изучение экономических аспектов работы
- b) Исследование влияния психических и физиологических факторов на трудовую деятельность
- c) Анализ организационной структуры компании
- d) Оценка производительности труда

74. Какой из следующих факторов не относится к психофизиологическим?

- a) Уровень стресса
- b) Физическая выносливость
- c) Размер заработной платы
- d) Уровень концентрации внимания

75. Что такое "эргономика"?

- a) Наука о финансах
- b) Наука о взаимодействии человека и рабочего места
- c) Наука о психологии групп
- d) Наука о менеджменте

76. Какое из следующих утверждений верно в отношении внимания?

- a) Внимание не может быть распределено между несколькими задачами
- b) Внимание всегда остается стабильным в течение рабочего дня

- c) Внимание может быть ограничено и требует отдыха
- d) Внимание не влияет на производительность труда

77. Какой из следующих факторов может негативно сказаться на производительности труда?

- a) Хорошая организация рабочего места
- b) Высокий уровень стресса
- c) Четкие цели и задачи
- d) Поддержка со стороны коллег

78. Что такое "психологическая нагрузка"?

- a) Количество выполненной работы за день
- b) Уровень эмоционального и интеллектуального напряжения при выполнении задач
- c) Физическая усталость после трудового дня
- d) Объем информации, которую работник должен запомнить

79. Какой из следующих методов помогает снизить стресс на рабочем месте?

- a) Увеличение рабочего времени
- b) Регулярные перерывы и отдых
- c) Увеличение объема задач
- d) Снижение заработной платы

80. Что подразумевается под "мотивацией через работу"?

- a) Стимулирование работников через внешние вознаграждения
- b) Создание условий для самореализации и удовлетворения от работы
- c) Принуждение к выполнению задач
- d) Оценка работы только по результатам

81. Какое из следующих утверждений о физическом состоянии работника верно?

- a) Физическое состояние не влияет на его производительность
- b) Хорошее физическое состояние может повысить эффективность труда
- c) Все работники имеют одинаковую физическую подготовку
- d) Физическое состояние имеет значение только для физической работы

82. Какой из следующих факторов способствует улучшению психоэмоционального состояния работников?

- a) Одиночная работа без взаимодействия с коллегами
- b) Поддержка со стороны руководства и команды
- c) Непредсказуемый график работы
- d) Постоянное давление со стороны начальства

83. Что такое оценка результативности работы персонала?

- a) Процесс начисления заработной платы
- b) Анализ и измерение эффективности выполнения задач работниками
- c) Оценка уровня удовлетворенности сотрудников
- d) Процесс увольнения неэффективных работников

84. Какой из следующих методов не используется для оценки результативности?

- a) Оценка по КРІ (ключевым показателям эффективности)
- b) 360-градусная обратная связь
- c) Опросы удовлетворенности клиентов
- d) Случайные проверки на рабочем месте

85. Что такое KPI?
- Краткосрочные показатели инвестиций
 - Ключевые показатели эффективности
 - Критерии профессионального импорта
 - Количественные показатели инцидентов
86. Какой из следующих факторов может негативно повлиять на результативность работы персонала?
- Четкие цели и задачи
 - Нехватка ресурсов и поддержки
 - Хорошая команда и сотрудничество
 - Обратная связь от руководства
87. Какой метод оценки позволяет получить мнения коллег о работе сотрудника?
- Индивидуальное собеседование
 - Оценка по KPI
 - 360-градусная обратная связь
 - Самооценка
88. Какой из следующих подходов к оценке результативности является наиболее объективным?
- Оценка по субъективным мнениям руководства
 - Оценка на основе количественных данных и фактов
 - Оценка на основе личных симпатий
 - Оценка по внешним критериям
89. Как часто рекомендуется проводить оценку результативности работы персонала?
- Один раз в год
 - Каждые пять лет
 - Периодически, в зависимости от потребностей компании
 - Никогда, это не нужно
90. Какое из следующих утверждений верно относительно обратной связи?
- Обратная связь должна быть только положительной
 - Обратная связь важна для развития и улучшения результатов
 - Обратная связь не влияет на мотивацию сотрудников
 - Обратная связь должна быть только формальной
91. Какой из методов оценки фокусируется на достижении конкретных целей?
- Оценка по компетенциям
 - Оценка по результатам проектов
 - Оценка по личным качествам
 - Оценка по количеству выполненных задач
92. Что является основным преимуществом регулярной оценки результативности?
- Увеличение рабочего времени сотрудников
 - Улучшение коммуникации и понимания целей компании
 - Снижение уровня стресса на рабочем месте
 - Увеличение числа сотрудников в компании
93. К методам формирования системы управления персоналом относятся (при необходимости указать несколько):

- a) - метод аналогий;
- b) - метод структуризации целей;
- c) - морфологический анализ.

94. Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:

- a) - метод аналогий;
- b) - метод творческих совещаний.

95. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):

- a) - административные;
- b) - экономические;
- c) - статистические;
- d) - социально- психологические;
- e) - стимулирования.

96. Каковы основные функции управления персоналом?

- a) Набор, обучение, оценка, мотивация
- b) Продажа, маркетинг, производство, финансы
- c) Разработка продукта, исследование рынка, реклама

97. Какой из следующих методов мотивации наиболее эффективен для повышения производительности сотрудников?

- a) Увеличение рабочего времени
- b) Признание достижений и предоставление возможностей для роста
- c) Снижение заработной платы

98. Какой документ обычно используется для формализации трудовых отношений между работником и работодателем?

- a) Устав компании
- b) Трудовой договор
- c) Политика конфиденциальности

99. Что такое "профессиональное выгорание" и как его можно предотвратить?

- a) Эмоциональное истощение, вызванное чрезмерной нагрузкой; профилактика включает отдых и поддержку
- b) Увеличение продуктивности; профилактика включает больше работы
- c) Периодический стресс; профилактика включает игнорирование проблем

100. Что такое "360-градусная обратная связь"?

- a) Метод оценки производительности, включающий мнения только руководства
- b) Оценка, основанная на отзывах коллег, подчиненных и руководителей
- c) Процесс, при котором сотрудники оценивают своих клиентов

2 Вопросы в открытой форме.

- 2.1. Как вы определяете роль HR в организации?
- 2.2. Какие методы вы используете для привлечения талантов?
- 2.3. Как вы оцениваете эффективность процесса подбора персонала?
- 2.4. Что вы считаете наиболее важным при проведении собеседования?
- 2.5. Как вы подходите к обучению и развитию сотрудников?

- 2.6. Как вы справляетесь с конфликтами в команде?
- 2.7. Какие факторы, по вашему мнению, способствуют мотивации сотрудников?
- 2.8. Как вы оцениваете производительность сотрудников?
- 2.9. Как вы внедряете корпоративную культуру в организации?
- 2.10. Что вы делаете для поддержки разнообразия и инклюзии на рабочем месте?
- 2.11. Как вы работаете с обратной связью от сотрудников?
- 2.12. Каковы ваши подходы к управлению изменениями в организации?
- 2.13. Как вы справляетесь с профессиональным выгоранием среди сотрудников?
- 2.14. Как вы определяете потребности в обучении и развитии персонала?
- 2.15. Что, по вашему мнению, является ключевым элементом успешной команды?
- 2.16. Как вы оцениваете и управляете рисками, связанными с трудовыми отношениями?
- 2.17. Как вы поддерживаете баланс между работой и личной жизнью сотрудников?
- 2.18. Как вы используете технологии для улучшения процессов управления персоналом?
- 2.19. Как вы определяете успех в своей роли HR-специалиста?
- 2.20. Что бы вы изменили в текущих практиках управления персоналом в вашей организации, если бы у вас была такая возможность?

3 Вопросы на установление последовательности.

3.1 Расположите в порядке возрастания валидности методы оценки

- 1 Центры оценки персонала
- 2 Поведенческое интервью
- 3 Тесты
- 4 Рекомендации
- 5 Биографическое анкетирование

3.2 Укажите верную последовательность этапов стратегического планирования:

1. Анализ альтернатив и выбор стратегии
2. Анализ внешней среды, сильных и слабых сторон
3. Оценка стратегии
4. Определение миссии и цели организации
5. Реализация стратегии

3.3 Установите последовательность этапов стратегического планирования управления персоналом

- 1 Оценка и контроль результатов стратегии
- 2 Определение миссии, стратегических целей и задач
- 3 Реализация стратегии
- 4 Формулирование и выбор стратегии
- 5 Анализ внешней и внутренней среды организации

3.4 Определите последовательность этапов разработки системы обучения и развития персонала в организации:

- 1 Внедрение и практическая реализация системы обучения и развития персонала
- 2 Согласование и подготовка к утверждению общего пакета документов, регламентирующих обучение и развитие персонала организации
- 3 Диагностика существующей ситуации и выявление необходимости внесения корректив в действующую практику обучения и развития персонала или внедрения новых, ранее не используемых методов работы или подходов

4 Информирование работников о целях и содержании разработанной системы обучения и развития персонала

5 Определение подразделений и/или работников, которые будут отвечать за конкретные участки работ

3.5 Определите последовательность оценки и планирования кадрового состава

- 1 Разработка стратегий привлечения и удержания талантов
- 2 Анализ текущего состава персонала
- 3 Прогнозирование потребностей в кадрах

3.6 Установите последовательность этапов управления компенсациями и льготами

1. Проведение регулярного пересмотра компенсаций
2. Разработка системы бонусов и премий
3. Анализ рынка труда для определения конкурентоспособной зарплаты
4. Управление льготами (медицинская страховка, пенсионные программы)

3.7 Установите последовательность этапов проведения набора и отбора персонала

1. Сбор резюме и анкет
2. Проведение собеседований
3. Оценка кандидатов (тесты, ассесмент-центры)
4. Определение потребностей в кадрах
5. Создание и размещение вакансий
7. Принятие решения и предложение работы

3.8 Установите последовательность этапов введения в должность (онбординг)

1. Обучение по необходимым процессам и системам
2. Назначение наставника
3. Ознакомление с корпоративной культурой
4. Оценка адаптации нового сотрудника
5. Подготовка рабочего места
6. Ознакомление с корпоративной культурой

3.9 Установите последовательность этапов экологичного выхода сотрудников из компании

1. Завершение всех формальностей (расчет, передача дел)
2. Сохранение отношений для возможного возвращения (по желанию)
3. Проведение exit-интервью
4. Оценка причин увольнения

3.10 Установите последовательность этапов управления производительностью труда

1. Обратная связь и коучинг
2. Разработка планов улучшения
3. Установление целей и KPI для сотрудников
4. Проведение регулярных оценок производительности
5. Награждение и признание достижений
- 4 Вопросы на установление соответствия.

4 Вопросы на установление соответствия

4.1 К каждому оценочному методу подберите задание, которое выполняет оцениваемый или респондент.

1 Ассесмент-центр	А. Приведите пример ситуации, когда вам довелось получить негативный отзыв о своей работе
2 Интервью по компетенциям	Б. Ознакомьтесь с ситуацией, пригласите к себе «подчиненного» и поставьте ему задачу
3 Опрос «360 градусов»	В. Выберите первое, что приходит в голову: «Когда мне нечего делать, я могу: (а) позвонить другу, чтобы поболтать; (б) заняться разгадыванием трудного кроссворда; (в) пойти на джазовый концерт»
4 Личностный опросник	Г. Отметьте на шкале степень своего согласия с утверждением об этом сотруднике: «С уважением относится к мнению и потребностям коллег»

4.2 Проанализируйте предложенные ниже этапы работы с вакансией (левая часть) и критерии отбора в этих этапах (правая часть). Установите точное соответствие критериев отбора кандидатов и этапов.

1.Отбор по резюме	А. Соответствие анкетных данных кандидата и описания вакансии
2.Проведение телефонного интервью	Б. Интерес кандидата к компании и вакансии, готовность к переговорам
3.Первое собеседование рекрутера с кандидатом	В. Наличие документов, подтверждающих образование и стаж, рекомендации
4.Собеседование кандидата с профильным экспертом	Уровень квалификации в рамках требований вакансии и специфики рабочего места

4.3

А Коммуникация. –	1 это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков..
Б Коммуникационная сеть	2 – это обмен информацией между двумя и более людьми
В Вертикальные связи	3 возникают между равными по уровню работниками и подразделениями организации, их задача – координация задач и действий
Г Горизонтальные связи	4 возникают между уровнями управления, руководителем и подчиненными по восходящим и нисходящим направлениям

4.4 Установите соответствие между теориями мотивации:

1.Содержательные теории мотивации	А. Теория ожиданий и предпочтений В. Врума
2. Процессуальные теории мотивации	Б. Двухфакторная (мотивационно-гигиеническая) теория Ф. Герцберга
	В. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда
	Г. Теория справедливости (равенства) С. Адамса

4.5 Установите соответствие между понятиями кадровой системы. Соотнесите номера и буквы, и запишите через запятую _____.

1) Прогресс кадровой системы	А. застой, снижение достигнутого ранее уровня, способности обеспечивать новые задачи деятельности, деградация кадров, возврат к изжившим себя кадрам и методам кадровой работы.
2) Регресс кадровой системы	Б. переход ее к более совершенным и эффективным формам, целям, структуре и методам на базе постоянного поиска, разработки и реализации кадровых нововведений.
3) Стабилизация кадровой	В. замедление ее функционирования и развития, не соответствующее целям и потребностям системы в данный период времени.
4) Стагнация кадровой системы	Г. приведение кадров, целей, функций, структуры, форм и методов КС в постоянное устойчивое состояние.

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по *дихотомической* шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по дихотомической шкале
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

Тема 4 Кадровое планирование

Компетентностно-ориентированная задача № 1

Рассчитайте плановую списочную численность сотрудников отдела кадров, если общая трудоемкость всех работ, выполняемых отделом за год, составила 6109 чел./час, Фпол = 1940 ч, Ксс = 1,15.

Компетентностно-ориентированная задача № 2

Для выполнения дневного производственного задания коллективу цеха требуется затратить 900 нормо-часов, в том числе на выполнение слесарных операций – 320 час; токарных – 240 час; фрезерных – 200 час; сверлильных – 140 час. Рассчитайте необходимую явочную численность рабочих по профессиям при условии, что слесари выполняют нормы на 125%; токари – 117%; фрезеровщики – на 122% и сверловщики – на 122%. Продолжительность смены – 8 часов.

Компетентностно-ориентированная задача № 3

Среднесписочная численность работников предприятия составляет 2300 чел. Фактическая численность работников отдельных подсистем системы управления персоналом составляет:

- найма, отбора и учета персонала – 7 чел.;
- развития персонала – 4 чел.;
- планирования и маркетинга персонала – 8 чел.;
- мотивации труда – 5 чел.

Определить общую численность работников системы управления персоналом предприятия. Рассчитайте долю работников системы управления персоналом в общей численности работников предприятия.

Компетентностно-ориентированная задача № 4

Рассчитайте плановую численность работников каждой подсистемы системы управления персоналом, если известна годовая трудоемкость управленческих функций для каждой подсистемы:

1. Найма и учета персонала – 10400 чел./ч.
2. Развития персонала – 7160 чел./ч.
3. Планирования персонала – 12360 чел./ч.

Полезный годовой фонд рабочего времени одного работника – 1940 ч, Ксс = 1,15.

Компетентностно-ориентированная задача № 5

На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца. Исходные данные представлены в таблице.

Организационно-управленческий вид работы	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, час
Расчет денежной наличности	500	1
Учёт доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) – 1920 час; Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, – 1,3;

Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, – 1,12;
Коэффициент пересчета явочной численности в списочную – 1,1.

Компетентностно-ориентированная задача № 6

Акционерное общество «Артемовский машиностроительный завод «Вентпром»» – единственный отечественный изготовитель вентиляторов главного проветривания шахт, тоннелей и метрополитенов.

АО «АМЗ Вентпром» является самым крупным работодателем небольшого провинциального города. Руководители организации, включая начальника отдела по управлению персоналом и руководителей подразделений, а также специалисты по привлечению персонала и недавно принятые на работу сотрудники уверены, что система привлечения человеческих ресурсов в организации работает успешно и недостатков в ней нет.

Компания ежегодно проводит мониторинг эффективности HR-процессов, чтобы совершенствовать их в случае необходимости.

Процессы в сфере управления человеческими ресурсами стандартизированы. В компании применяется СТП СМК 029-2018 «Управление персоналом. Подбор, найм, увольнение». Согласно данному документу ежеквартально на основании перечня вакантных должностей и профессий, заявок от структурных подразделений предприятия и карт компетенций формируется план потребности в персонале.

При подборе и отборе персонала сначала изучаются карты компетенций и анализируется банк данных претендентов, затем изучается кадровый резерв предприятия, проводится работа с внешним рынком труда, организуются и проводятся собеседования с кандидатами. По результатам собеседования начальник отдела по управлению персоналом (стаж работы более 10 лет) единолично принимает решение по поводу кандидата. Предприятие имеет низкую текучесть кадров, линейные руководители вовлечены в процесс привлечения человеческих ресурсов. Однако отдел по управлению персоналом постоянно сталкивается с проблемой привлечения высококвалифицированных специалистов из-за отсутствия у них желания работать в малых городах. Поэтому долго не закрываются вакансии с высокими квалификационными требованиями, особенно в сфере IT-технологий.

HR-менеджеры расходятся в трактовке процесса привлечения персонала, не уверены в его результативности и утверждают, что часто привлекают персонал, хаотично используя методы поиска персонала. Обычно информация о вакансиях размещается в местной газете и распространяется среди сотрудников организации и их знакомых, но на интернет-сайтах по поиску работы и на сайте организации ее нет. В целом соискатели оценивают процедуру приема на работу на «хорошо» и «отлично», их все устраивает: информация о компании и должности подробная, на резюме быстро откликнулись, собеседование длилось не больше одного часа и было многоуровневым. Однако многие отмечают, что на собеседовании основной упор в оценке делается лишь на опыт работы и уровень квалификации кандидата без учета сформированных у него компетенций.

Трудоустройство производится в полном соответствии с Трудовым кодексом РФ.

Вопросы

1. Как вы считаете, насколько результативна система привлечения человеческих ресурсов на АМЗ «Вентпром»?
2. Позволяет ли данная система привлечения человеческих ресурсов осуществлять качественное привлечение высококвалифицированного и талантливого персонала?
3. Выделите сильные и слабые стороны системы привлечения человеческих ресурсов на АМЗ «Вентпром».
4. Разработайте варианты преодоления слабых сторон системы привлечения человеческих ресурсов на данном предприятии.

5. Предложите HR-метрики для оценки эффективности системы привлечения человеческих ресурсов на АМЗ «Вентпром».
6. Подготовьте обоснование принимаемых решений.

Тема 8 Деловая оценка

Компетентностно-ориентированная задача № 7

В отделе маркетинга крупного промышленного предприятия работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников.

Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга приведены в таблице 1 и методических указаниях к данной ситуации.

Постановка задачи

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.
6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:
 - а) премированию лучших сотрудников;
 - б) изменению уровня должностного оклада;
 - в) должностному продвижению работников;
 - г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
 - д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов работы).

Методические указания

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих:

- а) самого работника, обладающего определенными знаниями, навыками, способностями;
- б) вид и содержание трудовых функций, которые он фактически выполняет;
- в) конкретные результаты его деятельности.

Оценка производится на основе комплексного (интегрального) показателя, который может быть получен путем объединения двух частных оценок.

Первая определяет показатели, характеризующие работника, т.е. степень развития профессиональных и личностных качеств работника (П) и уровень квалификации (К), а также их количественные измерители.

Вторая – показатели, характеризующие выполняемую работу, т.е. позволяет сопоставить результаты труда работников (Р) с учетом уровня сложности выполняемых ими функций (С).

Комплексная оценка (Д) определяется по формуле

$$Д = ПК + РС.$$

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

1. Расчет оценки профессиональных и личностных качеств работника.

Для определения величины показателя П производится оценка степени проявления каждого из признаков (табл. 2 и 3) с учетом их удельной значимости, определяемой экспертным путем, отдельно для руководителей и специалистов.

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

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

$$П = \sum_{i=1}^n a_{ij} x_i$$

где i - порядковый номер признака ($i = 1, 2, \dots$

n) (для руководителей $n = 5$, для специалистов $n = 6$);

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

a_{ij} - количественная мера признака у работника;

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

Таблица 1 - Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга

№ п/п	Должность, Ф.И.О.	Степень достижения признаков*, определяющих профессиональные и личностные качества						Уровень образования	Стаж работы по специальности (лет)	Степень проявления признаков*, определяющих результаты труда		
		1	2	3	4	5	6			1	2	3
1	Начальник отдела Н.М. Иванов	1,25	1,25	1,0	1,25	1,0	-	высшее	12	1,25	1,0	1,25
2	Главный специалист СИ. Ларин	1,25	1,25	1,25	1,25	1,0	1,0	высшее	18	1,0	1,25	1,25
3	Ведущий специалист Л.В. Воронина	1,25	1,25	1,0	1,0	1,25	1,0	высшее	10	1,25	1,25	1,0
4	Специалист I категории Л.С. Сушков	1,25	1,0	1,25	1,25	1,0	1,25	высшее	7	1,0	1,25	1,25
5	Специалист I категории А.М. Зимица	1,25	1,25	1,0	1,25	1,0	1,0	высшее	6	1,25	1,0	1,0
6	Специалист II категории З.К. Сахарова	1,0	1,0	1,25	0,75	1,0	1,0	незаконченное высшее (V курс)	3	1,0	1,0	0,75
7	Специалист II категории Н.И. Алексеев	1,25	1,25	1,0	1,0	1,0	1,25	незаконченное высшее (IV курс)	3	1,25	0,75	1,0
8	Специалист II категории СВ. Зуева	1,0	1,0	0,75	0,75	1,0	0,75	среднее специальное	2	1,0	0,75	1,0

Таблица 2 - Оценка признаков, определяющих профессиональные и личностные качества руководителя (Проводителя)

№ п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	1,0	1,25
1	2	3	гр. 4 = гр. 3*0,75	гр. 5 = гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
1	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора	0,27	0,2	0,27	0,34
2	Способность оперативно и самостоятельно принимать обоснованные решения и отвечать за них, умение быстро и правильно реагировать на возникающие ситуации, аргументированно отстаивать свою точку зрения, оперативно принимать меры, направленные на ликвидацию или предупреждение наметившихся отклонений	0,23	0,17	0,23	0,29
3	Способность практически организовывать работу коллектива и направлять деятельность работников на осуществление поставленных задач (умение планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать работу сотрудников)	0,13	0,1	0,13	0,16
4	Способность воспитывать у работников чувство ответственности за порученное дело, стимулировать творческую инициативу, направленную на повышение эффективности труда, рост квалификации, освоение новых технологий; умение создать в коллективе благоприятный морально-психологический климат, способность направлять деятельность подчиненных, поддерживать дисциплину, проявлять систематическую заботу о них	0,12	0,09	0,12	0,15
5	Способность работать в экстремальных условиях, выполнять работы, требующие аналитической оценки в процессе выработки и принятия нестандартных решений	0,25	0,19	0,25	0,31

Таблица 3 Оценка признаков, определяющих профессиональные и личностные качества специалиста (П)

№ п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	1,0	1,25
1	2	3	гр. 4 = гр. 3*0,75	гр. 5 = гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
1	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора, умение работать с документами	0,34	0,25	0,34	0,42
2	Сознание ответственности за последствия своих действий, принимаемых решений	0,17	0,13	0,17	0,21
3	Способность четко организовывать и планировать выполнение порученных заданий, умение рационально использовать рабочее время, сосредоточиться на главном	0,12	0,09	0,12	0,15
4	Способность выполнять должностные функции самостоятельно, без помощи руководителя или старшего по должности	0,10	0,07	0,10	0,12
5	Творческий подход к решению поставленных задач, активность и инициатива в освоении новой компьютерной и информационной технологий, способность быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям	0,10	0,07	0,10	0,12
6	Способность сохранять высокую работоспособность в экстремальных условиях	0,17	0,13	0,17	0,21

Таблица 4 Оценка уровня квалификации (К)

Номер группы по стажу	Оценка стажа	Стаж работы по специальности у работников, имеющих образование, годы	
		Среднее специальное образование	Высшее образование
1	0,25	0-9	0-9
2	0,50	9-13	9-17
3	0,75	13-17	17-25
4	1,0	17-21	26-29

Таблица 5 - Средние коэффициенты сложности работ (С)

№ п/п	Наименование должности	Коэффициент сложности
1	Начальник отдела	1,0
2	Главный специалист	0,89
3	Ведущий специалист	0,8
4	Специалист I категории	0,68
5	Специалист II категории	0,57

Таблица 6 – Оценка признаков, определяющих результаты труда работников (Р)

Признаки результатов труда	Удельная значимости признаков в общей оценке результатов труда	Оценка признаков с учетом удельной значимости признака		
		0,75	1,0	1,25
		гр. 2*0,75	гр. 2*1,0	гр. 2*1,25
Количество выполненных работ	0,30	0,225	0,30	0,375
Качество выполненных работ	0,40	0,30	0,40	0,50
Соблюдение сроков выполнения работ	0,30	0,225	0,30	0,375

Тема 10 Организация системы оплаты труда на предприятии

Компетентностно-ориентированная задача № 8

Определить основной месячный заработок рабочего, оплачиваемого по сдельно-прогрессивной системе оплаты труда.

Рабочему 4 разряда установлена норма выработки в месяц 350 деталей по 30 мин. на каждую. Он выполнил эту норму на 120 %. По действующему на предприятие положению предусмотрено увеличение расценок на продукцию, выработанную сверх исходной базы при ее перевыполнении до 10% в 1,5 раза, а свыше 10% - в 2 раза. За исходную базу следует принимать 100% выполнение норм выработки. Часовая тарифная ставка рабочего 4 разряда 6,7 руб.

Методические указания

При сдельно – прогрессивной системе оплаты труда, труд в пределах выполнения норм оплачивается по прямым сдельным расценкам, а при выработки сверх нормы – по повышенным. Прямой сдельный заработок находится как произведение расценки за изделие (L) на количество выработанной продукции (N). Расценка за изделие находится

как произведение часовой тарифной ставки на норму времени, либо как отношение часовой тарифной ставки к норме выработки.

Компетентностно-ориентированная задача № 9

Определить основной заработок рабочего за месяц, оплачиваемого по премиально – сдельной системе оплаты труда.

Рабочий 4 разряда обработал за месяц 400 деталей. Норма обработки одной детали 30 мин. часовая тарифная ставка рабочего составляет 5,12 руб. Премия выплачивается за сдачу контролеру продукции с первого предъявления на 100% в размере 30%, от 97-100% - 25 %; 92-97 % - 14%; от 85 – 92 % - 10%. Контролер принял с первого предъявления 380 деталей, причем брак являлся неисправимым.

Методические указания

Заработок при сдельно премиальной системе оплаты труда находится по следующей формуле:

$$Z_{сд-пр} = L * N(1 + \frac{p + kn}{100});$$

где p - размер премии за выполнение установленных показателей в % к прямому сдельному заработку;

k – размер премии за каждый процент перевыполнения установленных показателей, %

n – процент перевыполнения установленных показателей.

См. задачу 8 данной темы и методические указания к ней.

Компетентностно-ориентированная задача № 10

Определить месячный фонд оплаты труда основных и вспомогательных рабочих, зная, что в цехе за месяц было выработано продукции 65 тыс. шт, норма времени на штуку составила 12 мин. Часовая тарифная ставка рабочих сдельщиков 4 разряда – 6,7 руб.

Вспомогательным рабочим труд оплачивается по повременной форме оплаты труда. За месяц отработано одним рабочим 1000 нормо-часов. Часовая тарифная ставка рабочего повременщика 4 разряда – 5,12 руб. Дополнительная заработная плата выплачивается в размере 10 % от основного заработка, как рабочим повременщикам, так и сдельщикам.

Методические указания

Повременной называется такая форма оплаты труда, при которой заработная плата начисляется по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное время.

При простой – повременной системе оплаты труда заработок начисляется:

$$Z_{повр} = Ч_{тар} * T$$

где Ч_{тар} - часовая тарифная ставка рабочего соответствующего разряда, руб.

T – фактически отработанное время, час.

Тема 12 Оценка результативности работы персонала

Компетентностно-ориентированная задача № 11

Проанализируйте движение трудовых ресурсов организации

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.
1. Состояло работников на начало периода, чел.	38	41	44
2. Принято всего работников в течение года, чел.	9	7	5
3. Выбыло всего работников в течение года, чел.	6	4	10

Показатели	2021г.	2022г.	2023г.
в т.ч.	6	4	6
3.1. по собственному желанию и за нарушение дисциплины			
4. Состояло работников на конец года, чел.	41	44	39
5. Среднесписочная численность работников, чел.			
6. Коэффициент оборота по приему			
7. Коэффициент оборота по выбытию			
8. Коэффициент текучести			
9. Коэффициент постоянства состава			
10. Коэффициент замещения			

Компетентностно-ориентированная задача № 12

Заполните таблицу недостающими данными. Оцените эффективность использования персонала.

Показатели	План	Факт	Абс. откл.	Темп роста, %
1. Выпуск товарной продукции, ед.	21200	21430		
2. Численность работников, чел.	490	510		
3. Численность рабочих, чел.	400	417		
4. Уд. вес рабочих в общей численности, %				
5. Отработано всеми рабочими, тыс. ч	703	738		
6. Отработано одним рабочим, тыс. ч.				
7. Среднегодовая выработка одного работника, ед.				
8. Среднегодовая выработка одного рабочего, ед.				
9. Трудоемкость продукции, ч.				

Компетентностно-ориентированная задача № 13

Рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов

Показатель	2022	2023	Абс. изменение, тыс.руб.	Темп прироста, %
1. Выручка от продаж, тыс.руб.	13 785	11 047		
2. Расходы по обычной деятельности, тыс.руб.	13 466	11 644		
3. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	319	-597		
4. Среднесписочная численность, чел.	43	42		
5. Производительность труда, тыс.руб/чел.				
6. Фонд оплаты труда, тыс.руб.	7422	7574		
7. Удельный вес расходов на оплату труда в полной себестоимости, %				
8. Среднемесячная заработная плата, руб.				

Показатель	2022	2023	Абс. изменение, тыс.руб.	Темп прироста, %
9. Объем продаж работ и услуг на рубль заработной платы, руб./руб.				
10. Чистая прибыль на рубль заработной платы, руб./руб.				

Компетентностно-ориентированная задача № 13

Рассчитайте коэффициент опережения роста производительности труда над ростом среднемесячной заработной платы, если известны следующие данные:

Показатель	2022	2023	Абс. изм, тыс.руб.	Темп роста, %
1.Производительность труда, тыс.руб/чел.	320,58	263,02		
2. Среднемесячная заработная плата, руб.	14383,72	15027,78		
3. Коэффициент опережения роста производительности труда над ростом среднемесячной заработной платой				

Компетентностно-ориентированная задача № 14

Проведите оценку эффекта от изменения эффективности использования трудовых ресурсов организации.

Показатели	2021	2022	2023	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс. руб.	14 418	13 785	11 047		
2. Среднесписочная численность работников, чел.	40	43	42		
3. Производительность труда, тыс. руб./чел.					
4. Относительный перерасход численности работников, чел.	x			x	x

Компетентностно-ориентированная задача № 15

В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд заработной платы на 5%, среднюю зарплату на 4%.

Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по *дихотомической* шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.