



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный горный университет»
(УГГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методическому комплексу

С.А. Упров

28 октября 2022 г.

ПРОГРАММА
вступительного испытания
по предмету

«Управление персоналом»

для поступающих на программы магистратуры
2023-2024 учебный год

Екатеринбург

1 Общее положение.

Программа вступительных испытаний в магистратуру по направлению подготовки 38.04.03 «Управления персоналом» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта ФГОС 3++ по направлению подготовки 38.03.03 «Управления персоналом»

2 Критерии оценки уровня подготовки поступающих в магистратуру.

Поступающему необходимо продемонстрировать:

Знания: - концепции управления персоналом, сущности задач, закономерностей, принципов управления персоналом;

- социально-экономических проблем и процессов в организации;
- экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.

Умения: - применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;

- анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;
- осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний).

Навыки: - сбора, обработки и анализа данных для решения задач в сфере управления персоналом;

- организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;
- применения современных технологий и методов оперативного управления персоналом;
- самоорганизации и самообразования.

Вступительные испытания проводятся в форме тестирования. Билет содержит 20 тестовых заданий. Максимальное количество баллов за выполнение тестовых заданий в билете 100 баллов. На выполнение экзаменационной работы отводится 60 минут.

Структура вступительного испытания, критерии оценивания.

Экзаменационная работа состоит из трёх частей и включает в себя 20 заданий, различающихся формой и уровнем сложности. В экзаменационной работе предложены следующие разновидности тестовых заданий: Часть А - задания с одним правильным ответом, часть В - задания с множественными правильными ответами, часть С - задания на соотнесение и последовательность действий.

Правильное выполнение задания оценивается от 5 до 8 баллов. (5 баллов в части А; 5 баллов в части В; 8 баллов в части С).

Часть А содержит 6 заданий, часть В содержит 6 заданий и часть С содержит 8.

3 Структура и содержание материала, выносимого на вступительное испытание.

Часть А

A1. *Процедура определения соответствия работника требованиям занимаемой должности – это ...*

- *адаптация;*
- *аттестация;*
- *введение в должность;*
- *маркетинг персонала.*

A2. *Предоставление организации заемного персонала фирмой-провайдером – это ...*

- *лизинг;*
- *аутстаффинг;*
- *совмещение профессий;*
- *сверхурочная работа.*

A3. *В должностную инструкцию работника не включается ...*

- *краткое описание работы;*
- *отношения, ответственность и обязанности;*
- *полномочия;*
- *уровень заработной платы.*

A4. *Основной документ, регламентирующий место работника в системе организации, его функциональные обязанности, права и ответственность – это ...*

- *должностная инструкция;*

- штатное расписание;
- положение;
- тарифная система.

A5. При приеме на работу запрещается ...

- устанавливать испытательный срок;
- требовать документы о результатах медицинского освидетельствования;
- требовать документы, удостоверяющие личность;
- передавать в другие организации анкетные данные кандидатов;

A6. Процесс взаимного приспособления нового работника и организации – это ...

- адаптация;
- профориентация;
- корреляция;
- аутстаффинг.

A7. Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности – это ...

- первичная адаптация;
- вторичная адаптация;
- психофизиологическая адаптация;
- функциональная адаптация.

A8. Приспособление к условиям организации сотрудников, имеющих опыт работы в других организациях – это ...

- вторичная адаптация;
- открытая адаптация;
- первичная адаптация;
- регрессивная адаптация.

A9. Период времени от приема на работу до проверки соответствия порученным обязанностям – это ...

- освоение должности;
- профотбор;
- испытательный срок;
- профориентация.

A10. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме «вопрос-ответ» - это ...

- ранжирование;
- шкалирование;
- интервью;

- *метод принудительного распределения.*

A11. Метод обучения, который представляет собой описание проблемной ситуации с предложением участнику найти наилучшее решение, основанное на изложенных фактах, или проанализировать сильные и слабые стороны нескольких решений.

- ролевая игра;
- кейс (case-study);
- дискуссия;
- проблемное обучение.

A12. Подъем на более высокую ступень должностной иерархии – это ... карьера.

- вертикальная;
- ступенчатая;
- центристремительная;
- внутрительганизационная.

A13. Вид карьеры, предполагающий перемещение в другую функциональную область – это ... карьера.

- горизонтальная;
- вертикальная;
- межганизационная;
- скрытая.

A14. Вид карьеры, предполагающий прохождение всех этапов в рамках одного предприятия – это ... карьера.

- внутрительганизационная;
- центристремительная;
- межганизационная;
- ступенчатая.

A15. Состояние внутрительного побуждения работника к труду – это ...

- мотивация;
- коммуникация;
- стимулирование;
- кадровое мероприятие;
- самореализация.

A16. Стремление человека проявить на практике свои склонности и способности, действовать, создавать и выражать себя – это трудовой мотив...

- самостоятельности;
- личной аффирмации;
- самореализации и творчества;
- достижения успеха.

A17. Процесс внешнего побуждения человека к труду с целью повышения его эффективности.

- мотивация;
- стимулирование;
- формирование мотивов к труду;
- группа мотивов.

A18. Виды стимулирования.

- материальное и нематериальное;
- первичное и вторичное;
- процессуальное и содержательное;
- регрессивное и прогрессивное.

A19. Тип поведения в конфликте, характеризующийся стремлением к успеху любой ценой, отрицанием аргументов соперника, напористостью и агрессивностью.

- избегающий;
- уступающий;
- отрицающий;
- наступающий.

A20. Вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников – это ...

- увольнение сотрудника;
- высвобождение сотрудника;
- адаптация сотрудника;
- мотивация сотрудника.

A21. Заключительное интервью проводится при ...

- увольнении по инициативе работодателя;
- увольнении по инициативе работника;
- выходе на пенсию;
- отклонении кандидатуры в процесс отбора персонала.

A22. Призыв работника в армию относится к виду увольнения ...

- по инициативе работника;
- по инициативе работодателя;
- по соглашению сторон;
- в связи с обстоятельствами, не зависящими от воли сторон.

A23. Заявление работника об уходе является элементом вида увольнения ...

- по инициативе работника;
- по инициативе работодателя;
- по соглашению сторон;
- в связи с выходом на пенсию.

A24. Группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения поставленных целей – это ...

- толпа;
- ассоциация;
- неформальная группа;
- команда.

A25. Способность влиять на группы людей, чтобы побудить их работать для достижения поставленных целей называют ...

- менеджментом;
- руководством;
- лидерством;
- управлением.

A26. Особое свойство, благодаря которому человека оценивают как одаренного особыми качествами и способного оказывать эффективное влияние на других – это ...

- харизма;
- авторитет;
- обаяние;
- сила духа.

A27. Стилль лидерства, направленный на результат, предполагающий максимум власти в руках лидера называют ...

- харизматическим;
- коммуникативным;
- авторитарным;
- организаторским.

A28. Неоднородность организационной культуры находит проявление в наличии ...

- изменений;
- субкультур;
- традиций;
- преемственности.

A29. К «размыванию» организационной культуры ведет ...

- низкая заработная плата;
- неэффективное распределение ресурсов;
- высокая текучесть кадров;
- неудовлетворенность трудом.

A30. Общий срок испытания работника.

- 2 месяца;
- 3 месяца;
- 6 месяцев;
- 1 год.

ЧАСТЬ В

В1. Основные модели кадрового менеджмента XX в. (2 правильных ответа):

- специалист по трудовым договорам;
- кадровый инноватор;
- попечитель работников;
- наставник;
- друг;
- кадровый технолог.

В2. Социально – психологическая адаптация позволяет работнику (2 правильных ответа):

- включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями;
- позволяет освоить особенности организации, ее быт, способы проведения свободного времени;
- позволяет определить степень готовности рабочего места к трудовому процессу;
- ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины;
- ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре;
- отнести себя к одной из неформальных групп.

V3. Элементы организационной культуры, относящиеся к уровню артефактов (2 правильных ответа):

- стиль одежды, наличие униформы;*
- мебель, дизайн помещения;*
- нормы, регулирующие поведение сотрудников;*
- господствующие ценности;*
- верования и убеждения сотрудников;*
- традиции.*

V4. Элементы организационной культуры, относящиеся к уровню базовых предположений (2 правильных ответа):

- убеждения сотрудников;*
- верования сотрудников*
- традиции и обычаи;*
- миссия организации;*
- символика;*
- язык.*

V5. Первые структурные подразделения по управлению персоналом появились в ... (2 правильных ответа)

- США;*
- Японии;*
- Китае;*
- странах Западной Европы;*
- России;*
- Швеции.*

V6. Внутренние источники набора персонала (2 правильных ответа):

- ротация;*
- государственная служба занятости;*
- продвижение;*
- дни открытых дверей;*
- ярмарки вакансий;*
- Интернет.*

V7. Внешние источники набора персонала (4 правильных ответа):

- Интернет;*
- ярмарки вакансий;*
- ротация;*
- продвижение;*
- кадровые агентства;*

- государственная служба занятости.

В8. Внутренние источники привлечения персонала (2 правильных ответа):

- совмещение должностей;
- учебные заведения;
- зарубежная рабочая сила;
- незанятое население;
- кадровый резерв;
- кадровые агентства.

В9. Преимущества внешних источников привлечения персонала (2 правильных ответа):

- более широкие возможности выбора;
- низкие затраты на привлечение персонала;
- повышение степени привязанности собственных кадров к организации;
- отсутствие длительного периода адаптации нового сотрудника;
- высокая степень управляемости сложившейся кадровой ситуации;
- появление новых импульсов для развития организации.

В10. Основные задачи внедрения системы адаптации в организации (2 правильных ответа):

- увеличение прибыли;
- улучшение социально-психологического климата;
- снижение издержек организации на персонал;
- формирование имиджа привлекательного работодателя;
- повышение профессионального уровня работников;
- снижение уровня текучести кадров.

В11. Управление процессом адаптации предполагает (2 правильных ответа):

- требование соблюдения трудовой дисциплины;
- планирование, организация, координация и мотивация труда работника;
- требование выполнения должностной инструкции;
- требование следования философии и идеалам организации;
- активное воздействие на факторы, предопределяющие ход адаптации, ее сроки и т.п.;
- формирование интереса к повышению квалификации и служебному росту.

В12. Организационные элементы механизма управления адаптацией (2 правильных ответа):

- четкое определение функций работника;

- управление социально-психологическим климатом, конфликтами;
- улучшение условий труда;
- управление текучестью кадров;
- информационное обеспечение адаптанта;
- обучение в период испытательного срока.

V13. Ключевыми показателями эффективности системы адаптации не являются (2 правильных ответа):

- индекс удовлетворенности сотрудников предприятия;
- стоимость адаптации одного сотрудника;
- процент должностей, охваченных системой адаптации;
- количество сотрудников, успешно прошедших испытательный срок, по отношению к общему числу принятых;
- средний уровень заработной платы;
- количество сотрудников, покинувших компанию в течение испытательного срока или по его итогам.

V14. Показатели деловой оценки (3 правильных ответа):

- физические данные работника;
- результативность труда;
- производственные отношения;
- личностные качества;
- культура труда;
- половозрастные характеристики.

V15. Аттестация работников способствует ... (2 правильных ответа)

- установлению демократического стиля управления;
- нормализации морально-психологического климата в коллективе;
- диагностике и повышению качества состава персонала;
- снижению дифференциации заработной платы в организации;
- улучшению использования работников;
- развитию коммуникабельности работников.

V16. Виды аттестации служащих (4 правильных ответа):

- очередная;
- ежегодная;
- по истечении испытательного срока;
- при зачислении в кадровый резерв;
- при продвижении по службе;
- при переводе в другое структурное подразделение.

V17. Главные причины потребности предприятий в профессиональном развитии персонала (2 правильных ответа):

- это сейчас модно;
- это сейчас недорого;
- несоответствие квалификации персонала потребностям организации отрицательно сказывается на ее развитии;
- создается благоприятный климат в организации;
- в современных условиях знания быстро устаревают;
- создается возможность карьерного продвижения персонала.

V18. Методы обучения персонала «вне рабочего места» (3 правильных ответа):

- наставничество;
- стажировка;
- семинар;
- лекция;
- деловая игра;
- производственный инструктаж.

V19. Достоинства метода «мозговой штурм» (3 правильных ответа):

- ведущий имеет больше возможностей проявить гибкость и мастерство;
- генерируется большое количество идей;
- появляется управляемость процессом совместной работы;
- уход от реальной проблемы;
- активизируется работа участников;
- участники глубоко вовлечены в ход обсуждения, поиск, решение проблемы.

V20. Основные принципы формирования кадрового резерва (3 правильных ответа):

- актуальность;
- перспективность;
- соответствие;
- совместимость;
- экономичность;
- оптимизация.

V21. Функции мотивов трудовой деятельности (4 правильных ответа):

- мобилизующая;
- ориентирующая;
- инструментальная;
- экономическая;
- смыслообразующая;
- оправдательная.

В22. К функциям мотивов трудовой деятельности не относятся (2 правильных ответа):

- ориентирующая;
- смыслообразующая;
- организационная;
- мобилизующая;
- оправдательная;
- административная.

В23. Важнейшие признаки благоприятного социально-психологического климата (3 правильных ответа):

- признание за руководителем права принимать значимые для группы решения;
- эмоциональная невключенность в трудных ситуациях;
- свободное выражение собственного мнения;
- деловая критика;
- высокая требовательность членов группы друг к другу;
- давление руководителей на подчиненных.

В24. К материальным стимулам относятся (два правильных ответа):

- участие в прибылях;
- комфортный психологический климат в коллективе;
- гибкие социальные выплаты;
- улучшение условий труда;
- личное признание в коллективе;
- статус в коллективе.

В25. К материальным стимулам не относятся (два правильных ответа):

- участие в прибылях;
- гибкие социальные выплаты;
- улучшение условий труда;
- статус в коллективе;
- доплаты и надбавки;
- целевые премии.

В26. Позитивные функции конфликта (4 правильных ответа):

- снятие напряжения между участниками конфликта;
- рост сплоченности единомышленников;
- большое эмоциональное напряжение;
- стимул изменения и развития;
- убеждение, что «победа» важнее разрешения конфликта;

- развитие отношений в новом направлении.

В27. Негативные функции конфликта (3 правильных ответа):

- возможность лучше узнать оппонента в споре;
- повышение нервозности, стрессы;
- стимул творческой активности;
- снижение сотрудничества и взаимопонимания;
- увеличение конфликтной ситуации в ущерб работе;
- помогает выявить проблему и рассмотреть ее с различных точек зрения.

В28. Основные методы развития команды (4 правильных ответа):

- командные испытания («веревочные курсы»);
- тестирование;
- тренинги;
- командный коучинг;
- деловые игры;
- анкетирование.

В29. Стили лидерства (3 правильных ответа):

- авторитарный;
- тоталитарный;
- демократичный;
- либеральный;
- нейтральный;
- функциональный.

В30. Дисциплинарные взыскания, установленные Трудовым кодексом РФ (3 правильных ответа):

- замечание;
- штраф;
- выговор;
- лишение премии;
- строгий выговор;
- увольнение по соответствующим основаниям.

Часть С

С1. Установите последовательность этапов планирования потребности в персонале.

- планирование мер по покрытию потребности в персонале (на основе сравнения полученных данных); **4**
- анализ статистики по персоналу (в том числе сведений о деловой оценке, продвижении); **2**

- обобщенный анализ различных видов планов организации, которые влияют на кадровое обеспечение (планы инвестиций, производства и реализации и т.п.); **1**
- расчет качественной и количественной потребности в персонале на планируемый период (включает определение фактического состояния). **3**

С2. Установите соответствие между типом потребности в персонале и его характеристикой.

Тип потребности в персонале	Характеристика
1. Количественная потребность	а) Общее количество рабочих мест в условиях работы организации на полную мощность.
2. Качественная потребность	б) Потребность по категориям, профессиям, специальностям, уровню квалификационных требований к персоналу.
3. Нормативная потребность	в) Потребность в численности персонала по организации, отдельным подразделениям, отдельным критериям качественной потребности.
4. Чистая потребность	г) Количество штатных и нештатных работников, требующихся организации для обеспечения ее работы в течение периода при планируемой загрузке.
	д) Количество заполненных рабочих мест, необходимое при планируемой загрузке организации в течение периода.

С3. Установите соответствие между моделью поведения личности в конфликтной ситуации и ее характеристикой.

Модель поведения личности в конфликтной ситуации	Характеристика
1. Конструктивная модель	а) Индивид стремится уладить конфликт, нацелен на поиск приемлемого решения,

	отличается выдержкой, доброжелателен к сопернику, открыт и искренен.
2. Деструктивная модель	б) Индивид стремится к обострению конфликта, унижает соперника, негативно отзывается о нем.
3. Конформистская модель	в) Индивид ведет себя пассивно, склонен к уступкам, непоследователен в оценках, легко соглашается с точкой зрения соперника.
	г) Индивид лаконичен и немногословен, однако может грубо нарушить этику общения, а в некоторых случаях соглашается или уходит от острых вопросов.

С4. Установите соответствие между внешним источником набора персонала и его преимуществами.

Внешний источник набора	Преимущества
1.Профессиональные журналы	а) Выбор учреждений, возможность получить рекомендации.
2.Интернет	б) Не требуется платить за подбор, кандидаты могут бесплатно пройти подготовку.
3.Образовательные учреждения	в) Обычно откликаются заинтересованные специалисты.
4.Государственная служба занятости	г) Быстрота. Массовость аудитории. Дешевизна.
5.Частные кадровые агентства	д) Предназначен для поиска людей, желающих поменять работу.
	е) Заинтересованность в качественном наборе. Наличие квалифицированных специалистов по набору.

С5. Установите соответствие между активным методом привлечения персонала и его содержанием.

Активный метод	Содержание
-----------------------	-------------------

привлечения персонала	
1. Вербовка	а) предназначена для трудоустройства людей массовых профессий, желающих найти, поменять работу
2. Организация презентаций	б) производится в учебных заведениях, у конкурентов, в агентствах по набору персонала, в Интернете, с помощью личных связей
3. Ярмарка вакансий	в) привлечение персонала путём формирования благоприятного имиджа фирмы
4. Фестиваль	г) предназначена для новых, случайных прохожих, обычно для людей кто ищет дополнительные заработки
	д) предназначена для привлечения внимания высококвалифицированных работников, интересующихся именно данной организацией

С6. Установите последовательность этапов работы по привлечению персонала.

- разработка профиля требований к будущему кандидату; **3**
- формирование принципов отбора и найма для замещения вакантной должности; **2**
- определение источников набора; **4**
- формирование списка претендентов на вакантные должности; **5**
- определение количественной потребности в персонале. **1**

С7. Установите последовательность этапов процесса отбора персонала.

- проверка рекомендаций и послужного списка; **5**
- тестирование; **4**
- предварительная отборочная беседа; **1**
- принятие решения о приеме; **7**
- медицинский осмотр; **6**
- заполнение бланка заявления и анкеты претендента на должность; **2**
- беседа по найму. **3**

С8. Установите соответствие между принципом отбора и найма персонала и его содержанием.

Принцип отбора и найма персонала	Содержание
---	-------------------

1. Соответствие целям предприятия	а) Сочетание стабильности и мобильности.
2. Прогрессивность и оперативность	б) Обеспечивает стабильную структуру персонала и одновременно – приток в организацию новых идей для реализации ее текущей и перспективной производственной программы.
3. Динамизм	в) Проведение оценки кандидата с точки зрения теории человеческого капитала.
4. Ориентация на потребителя и клиента	г) Соответствие механизма проведения отбора и найма передовым отечественным и зарубежным аналогам. Своевременное принятие решений.
	д) Отбор в организацию работников, способных к самостоятельности принятия нестандартных решений, креативных и владеющих навыками коммуникации.

С9. Установите правильную последовательность этапов реализации системы найма и отбора персонала в организациях.

- определение потребности организации в кадрах и критериев отбора; **1**
- отбор кандидатов; **5**
- выбор путей и источников покрытия потребности в персонале, формирование заявки на подбор специалиста; **2**
- реклама вакансий; **3**
- набор персонала; **4**
- принятие окончательного решения о найме; **6**
- введение в должность; **8**
- прием на работу. **7**

С10. Установите соответствие между понятием и его определением.

Понятие	Определение
1. «Золотой парашют»	а) Вид деятельности по увольнению, предусматривающий комплекс консультационных мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации.

2. Аутплейсмент	б) Принудительное увольнение работника или группы работников вследствие напряжённой экономической обстановки, отсутствия работы и т.п.
3. Высвобождение персонала	в) Услуга по консультированию и продвижению на рынок труда сокращаемого персонала.
4. Сокращение штатов	г) Стимулирование досрочного выхода на пенсию за дополнительное вознаграждение.
	д) Мероприятия администрации, направленные на последовательный переход от полноценной трудовой деятельности к окончательному уходу на пенсию.

С11. Установите соответствие между понятием и его определением.

Понятие	Определение
1. Анализ работы	а) Документ, регламентирующий деятельность в рамках должности, указывающий круг поручений, обязанностей, работ, которые должно выполнить лицо, занимающее данную должность на предприятии.
2. Квалификационная карта	б) «Идеальная модель» сотрудника, содержащая требования к его личностным характеристикам, способностям к выполнению тех или иных функций, социальных ролей, моделей поведения.
3. Карта компетенций	в) Набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник, занимающий данную должность.
4. Должностная инструкция	г) Процесс систематического исследования работы по определению наиболее существенных ее характеристик, а также требований к исполнителям данной работы.
	д) Технология изучения требований, предъявляемых профессией к личностным качествам, психологическим способностям, психолого-физическим возможностям работника.

С12. Установите соответствие между видом адаптации и его характеристикой.

Вид адаптации	Характеристика
Профессиональная	а) Информирование сотрудника об аспектах организационной деятельности, бизнес-процессах предприятия.
Организационная	б) Обучение нового сотрудника с целью приобретения недостающих знаний и навыков в профессиональной области.
Социально-психологическая	в) Приспособление нового сотрудника к определенному, часто отличному от привычного, режиму труда и отдыха.
Психофизиологическая	г) Привыкание к определенному уровню заработка и социального обеспечения.
5. Санитарно-гигиеническая	д) Знакомство нового сотрудника с нормами корпоративной культуры предприятия.
	е) Приспособление к распорядку работы, условиям труда, требованиям трудовой, производственной и технологической дисциплины.

С13. Установите последовательность этапов адаптации персонала.

- постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе;
- практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями организации;
- оценка уровня подготовленности новичка;
- приспособление работника к своему статусу, включение в межличностные отношения с коллегами.

С14. Установите последовательность этапов коучинга.

- достижение успеха;
- планирование шагов (действий);
- анализ текущей ситуации;
- поддержка мотивации;
- постановка задачи (целей).

С15. Установите последовательность основных этапов адаптации персонала.

- функционирование;
- ориентация;

- оценка работника после прохождения испытательного срока;
- оценка уровня подготовленности нового работника;
- действенная адаптация.

С16. Установите соответствие между этапом адаптации и его содержанием.

Этап адаптации	Содержание
Оценка уровня подготовленности нового работника	а) Освоение требований к своему рабочему месту (в том числе налаживание межличностных отношений) и начало работы в «расчетном режиме».
Ориентация	б) Определение, насколько новый сотрудник освоил требования к работе. На основании этой оценки принимается решение об окончании испытательного срока и даются рекомендации по дальнейшему обучению.
Действенная адаптация	в) Решение о допуске работника к работе.
Функционирование	г) Практическое знакомство новичка с требованиями, предъявляемыми к нему со стороны организации.
Оценка работника после прохождения испытательного срока	д) Определение непривычных для новичка ситуаций и вариантов решения типовых задач.
	е) Приспособление новичка к своему рабочему месту, включение в межличностные отношения с коллегами.

С17. Установите последовательность действий новичка в первый рабочий день.

- представление новичка сотрудникам офиса;
- собеседование с менеджером по персоналу;
- беседа нового работника с непосредственным руководителем;
- знакомство с рабочим местом и коллегами отдела;
- оформление в отделе кадров;
- знакомство с сотрудниками других отделов.

С18. Установите последовательность этапов подготовки программ адаптации.

- определение содержания процесса адаптации;
- определение категорий работников, чаще всего принимаемых на предприятие;

- определение конечных результатов, которых необходимо достичь в процессе адаптации;
- определение временных рамок и методов подачи информации в процессе адаптации.

C19. Установите последовательность этапов построения системы адаптации.

- мониторинг и корректировка;
- разработка положения об адаптации;
- разработка плана работ по внедрению программы;
- обучение линейных руководителей и наставников, с целью освоения ими инструментов адаптации.

C20. Установить соответствие между методами деловой оценки и ее характеристиками.

Метод деловой оценки	Характеристика
Ранжирование	а) Создание критической ситуации и наблюдение за поведением сотрудника в процессе ее разрешения (конфликт, принятие сложного решения, поведение в стрессовой ситуации).
Критический инцидент	б) Комплексная оценка компетенций и личных качеств персонала.
Сравнение по парам	в) Самоанализ работника по заданным критериям.
Метод инцидентов	г) Сравнение работников по выбранному критерию, расположение их в порядке убывания или возрастания эффективности работы.
Ассесмент-центр	д) Сравняются достижения, принятые решения, проступки работников за отчетный период.
	е) В группе участников, работающих на аналогичных должностях, сравнивается каждый с каждым, после чего подсчитывается, сколько раз сотрудник оказывался лучшим в своей паре.

C21. Установите соответствие между методами деловой оценки и ее характеристиками.

Метод деловой оценки	Характеристика
Метод «360 градусов»	а) Метод позволяет оценить, достиг ли сотрудник результата, который считается нормой для данной должности.
Стандарты исполнения	б) Сравнение плановых ключевых показателей должности с фактическими результатами работы.
Метод независимых судей	в) Самоанализ работника по заданным критериям.
Анализ достижения целей	г) Члены независимой комиссии задают оцениваемому сотруднику вопросы по разным сферам деятельности. Процедура напоминает перекрестный допрос.
Самооценка	д) Сотрудник оценивается своим руководителем, коллегами, подчиненными и клиентами.
	е) Анализ анкетных данных: листка по учету кадров, личных заявлений, автобиографии, документов об образовании, характеристик.

С22. Установите последовательность этапов проведения деловой оценки:

- формирование руководителем экспертного заключения по результатам деловой оценки и его представление в экспертную комиссию;
- принятие решений экспертной комиссии по существу предложений, содержащихся в экспертных заключениях;
- обобщение информации, полученной на предыдущем этапе;
- подготовка руководителя к оценочной беседе с подчиненными сотрудниками;
- проведение оценочной беседы и подведение ее результатов;
- сбор предварительной информации по индивидуальной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки.

С23. Установите соответствие между видом аттестации и его характеристикой.

Вид аттестации	Характеристика
1. <i>Итоговая аттестация</i>	а) Проводится через сравнительно короткие периоды, и каждая последующая базируется на результатах предыдущей.
2. <i>Промежуточная аттестация</i>	б) Проводится перед принятием управленческого решения.

3. <i>Специальная аттестация</i>	в) Полная и разносторонняя оценка производственной деятельности работника за определенный период.
	г) Ежемесячная аттестация для корректировки управленческих решений.

С24. Установите последовательность мероприятий, проводимых на подготовительном этапе аттестации.

- составление списка сотрудников, подлежащих аттестации;
- издание приказа о проведении аттестации;
- утверждение состава аттестационной комиссии;
- разработка положения об аттестации;
- подготовка отзывов-характеристик (оценочных листов) и аттестационных листов на аттестуемых;
- информирование трудового коллектива о сроках, целях, особенностях и порядке проведения аттестации.

С25. Установите соответствие между методом обучения персонала и его характеристикой.

Метод обучения персонала	Характеристика
«Мозговой штурм»	а) Воспроизведение реальных условий работы (например, использование тренажеров, макетов, компьютеров и др.).
Деловая игра	б) Обучение манере вести себя в различных производственных ситуациях, при ведении переговоров, решении комплексных задач.
Ролевая игра	в) Метод группового обучения и стимулирования познавательной активности, основанный на процессе совместного разрешения поставленных в ходе организованной дискуссии проблем; участников побуждают к свободному выдвижению идей с их последующим критическим анализом.
Метод конкретных ситуаций	г) Групповое обсуждение и разбор конкретных профессиональных ситуаций, которое может быть представлено в виде описания, видеофильма и т. д.

Моделирование	д) Интерактивный метод, который позволяет обучаться на собственном опыте путем специально организованного и регулируемого “проживания” жизненной и профессиональной ситуации.
	е) Систематическое, последовательное изложение учебного материала.

С26. Установите соответствие между функциональной ролью сотрудников и ее характеристикой.

Функциональная роль	Характеристика
1. Наставник	а) Человек или организация, заказывающая услуги тренировки каких-либо навыков.
2. Коуч	б) Лицо, поступившее на новую работу для приобретения опыта в своей специальности.
3. Стажер	в) Должностное лицо, непосредственно имеющее в подчинении прямых исполнителей.
4. Линейный руководитель	г) Квалифицированный специалист, профессионал или опытный работник, у которого другие работники могут получить совет/рекомендацию/перенять опыт.
	д) Специалист, тренер, проводящий индивидуальное занятие/тренировку.

С27. Установите последовательность этапов формирования кадрового резерва.

- разработка положения о кадровом резерве;
- подготовка резервистов (реализация программы развития профессиональных и управленческих компетенций);
- анализ потребности в резерве;
- формирование и составление списка резерва;
- оценка результатов подготовки.

С28. Установите последовательность этапов работы с кадровым резервом.

- составление плана освобождения должностей;
- оценка деловых и личностных качеств кандидатов в резерв на выдвижение;
- зачисление кандидатов в резерв;
- разработка и реализация индивидуальных планов развития резервистов;
- оценка готовности кандидата к назначению на должность;
- назначение на должность.

С29. Установите последовательность этапов процесса реализации потребностей.

- интерес;
- поиск путей устранения потребности;
- осознание потребности;
- удовлетворение потребностей с помощью вознаграждения за осуществление действий;
- устранение потребности;
- осуществление действий, направленных на ее устранение. 4

С30. Установите порядок потребностей человека согласно теории А. Маслоу.

- потребности в безопасности и уверенности в будущем;
- потребности в уважении, признании, дружбе;
- потребность в принадлежности;
- потребности в самовыражении, самореализации;
- физиологические нужды.

С31. Установите последовательность этапов реализации управленческой деятельности:

- контроль выполнения;
- постановка цели;
- получение результата.
- разработка системы задач;
- мотивирование;

С32. Установите соответствие между зоной личного пространства делового человека и ее размером.

Зона личного пространства	Размер
сверхинтимная	а) от 15 до 45 см.
интимная	б) от 3,5 м.
личная	в) до 15 см.
социальная	г) от 45 до 120 см.
публичная	д) от 15 до 120 см. е) 1,2 - 3,5 м.

С33. Установите соответствие между понятием и его определением.

Понятие	Определение
1. Организация	а) Устойчивая во времени группа людей со специфическими органами управления, объединенная целями совместной деятельности и динамикой формальных и неформальных взаимоотношений.
2. Коллектив	б) Объединение людей на основе общих интересов, симпатий, взаимной зависимости.
3. Неформальная группа	в) Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели.
4. Малая группа	г) Группа в которой общественные отношения выступают в форме непосредственных личных контактов.
	д) Группа людей, которые распределяют между собой рабочие операции и ответственность за получение конкретных результатов.

С34. Установите соответствие между компонентами социально-психологического климата и их существенными признаками.

Компоненты социально-психологического климата	Существенные признаки
1. Эмоциональный компонент	а) привлекательность на уровне «нравится - не нравится», «приятный – неприятный»
2. Поведенческий компонент	б) «желание – нежелание» работать в данном коллективе, общаться с членами коллектива в сфере досуга
3. Когнитивный компонент	в) «знание – незнание» особенностей членов группы
	г) «разделяет – не разделяет» цели групповой деятельности

С35. Установите соответствие между стратегией поведения в конфликте и ее характеристикой.

Стратегия поведения в конфликте	Характеристика
Принуждение (борьба, соперничество)	а) Стратегия характеризуется высоким уровнем направленности, как на собственные интересы, так и на интересы соперника.
Уход	б) Стратегия поведения характеризуется балансом интересов конфликтующих сторон на среднем уровне.
Уступка	в) Стратегия отличается стремлением уйти от конфликта. Она характеризуется низким уровнем направленности на личные интересы и интересы соперника и является взаимной.
Компромисс	г) Изменение поведения или убеждений в результате реального или воображаемого давления группы.
Сотрудничество	д) При такой стратегии активно используются власть, сила закона, связи, авторитет.
	е) Направленность на личные интересы низкая, а оценка интересов соперника высокая, т.е. человек, принимающий эту стратегию, жертвует личными интересами в пользу интересов соперника.

С36. Установите последовательность этапов развития конфликта.

- формирование конфликта;
- активные действия сторон;
- инцидент;
- скрытый конфликт;
- завершение конфликта.

С37. Установите последовательность стадий развития конфликта.

- инцидент;
- сбалансированное противодействие;
- эскалация конфликта;
- предконфликтная стадия;
- послеконфликтная стадия;
- завершение конфликта.

С38. Установите соответствие между стилем лидерства по К. Левину и его характеристикой.

Стиль лидерства	Характеристика
1. Авторитарный стиль	а) Деловые краткие распоряжения; голос руководителя решающий; позиция руководителя – вне группы.
2. Демократический стиль	б) Инструкция в форме предложения; мероприятия планируются в группе, обсуждаются; позиция руководителя – внутри группы.
3. Либерально-попустительский стиль	в) Дела в группе идут сами собой; руководитель не дает указаний; позиция руководителя – в стороне от группы.
	г) Запреты без снисхождения; похвала и порицание с советами; разделы работы складываются из отдельных интересов сотрудников.

С39. Установите соответствие между функцией лидера и его обязанностями.

Функции лидера	Круг обязанностей
1. Административная	а) Координация совместной деятельности членов группы, наблюдение и контроль за исполнением работы.
2. Целеполагающая	б) Определение методов и средств достижения целей и долгосрочных планов деятельности.
3. Функция представительства	в) Олицетворение собой всех членов группы, их коллективного разума, воли; является официальным лицом, выступающим от имени группы. г) Регуляция личностных и деловых отношений внутри группы.

С40. Установите последовательность процесса увольнения по собственному желанию.

- подписание заявления руководителем организации;
- написание заявления об увольнении;
- выдача трудовой книжки под роспись;

- по истечении отработанного времени, составление приказа об увольнении;
- занесение соответствующей записи в трудовую книжку.

4 Вопросы для подготовки к вступительному испытанию **Примерные задания – демонстрационный вариант.**

Задания части А предполагают выбор одного варианта ответа.

A1. Процедура определения соответствия работника требованиям занимаемой должности – это ...

- адаптация;
- аттестация;
- введение в должность;
- маркетинг персонала.

A2. Предоставление организации заемного персонала фирмой - провайдером – это ...

- лизинг;
- аутстаффинг;
- совмещение профессий;
- сверхурочная работа.

A3. В должностную инструкцию работника не включается ...

- краткое описание работы;
- отношения, ответственность и обязанности;
- полномочия;
- уровень заработной платы.

A4. Основной документ, регламентирующий место работника в системе организации, его функциональные обязанности, права и ответственность – это ...

- должностная инструкция;
- штатное расписание;
- положение;
- тарифная система.

A5. При приеме на работу запрещается ...

- устанавливать испытательный срок;
- требовать документы о результатах медицинского освидетельствования;
- требовать документы, удостоверяющие личность;
- передавать в другие организации анкетные данные кандидатов;

A6. Процесс взаимного приспособления нового работника и организации – это ...

- адаптация;

- профориентация;
- корреляция;
- аутстаффинг.

Задания части Б предполагают несколько правильных ответов.

В1. Социально – психологическая адаптация позволяет работнику (2 правильных ответа):

- включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями;
- позволяет освоить особенности организации, ее быт, способы проведения свободного времени;
- позволяет определить степень готовности рабочего места к трудовому процессу;
- ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины;
- ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре;
- отнести себя к одной из неформальных групп.

В2. Преимущества внешних источников привлечения персонала (2 правильных ответа):

- более широкие возможности выбора;
- низкие затраты на привлечение персонала;
- повышение степени привязанности собственных кадров к организации;
- отсутствие длительного периода адаптации нового сотрудника;
- высокая степень управляемости сложившейся кадровой ситуации;
- появление новых импульсов для развития организации.

В3. Методы обучения персонала «вне рабочего места» (3 правильных ответа):

- наставничество;
- стажировка;
- семинар;
- лекция;
- деловая игра;
- производственный инструктаж.

В4. Стили лидерства (3 правильных ответа):

- авторитарный;
- тоталитарный;

- демократичный;
- либеральный;
- нейтральный;
- функциональный.

В5. Первые структурные подразделения по управлению персоналом появились в ... (2 правильных ответа)

- США;
- Японии;
- Китае;
- странах Западной Европы;
- России;
- Швеции.

В6. Внутренние источники набора персонала (2 правильных ответа):

- ротация;
- государственная служба занятости;
- продвижение;
- дни открытых дверей;
- ярмарки вакансий;
- Интернет.

Задания части С на соотнесение и последовательность действий.

С1. Установите последовательность этапов адаптации персонала.

- постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе;
- практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями организации;
- оценка уровня подготовленности новичка;
- приспособление работника к своему статусу, включение в межличностные отношения с коллегами.

С2. Установите последовательность процесса увольнения по собственному желанию.

- подписание заявления руководителем организации;
- написание заявления об увольнении;
- выдача трудовой книжки под роспись;
- по истечении отработанного времени, составление приказа об увольнении;
- занесение соответствующей записи в трудовую книжку.

С2. Установите соответствие между стилем лидерства по К. Левину и его характеристикой.

Стиль лидерства	Характеристика
1. Авторитарный стиль	а) Деловые краткие распоряжения; голос руководителя решающий; позиция руководителя – вне группы.
2. Демократический стиль	б) Инструкция в форме предложения; мероприятия планируются в группе, обсуждаются; позиция руководителя – внутри группы.
3. Либерально-попустительский стиль	в) Дела в группе идут сами собой; руководитель не дает указаний; позиция руководителя – в стороне от группы.
	г) Запреты без снисхождения; похвала и порицание с советами; разделы работы складываются из отдельных интересов сотрудников.

С3. Установите последовательность этапов планирования потребности в персонале.

- планирование мер по покрытию потребности в персонале (на основе сравнения полученных данных);
- анализ статистики по персоналу (в том числе сведений о деловой оценке, продвижении);
- обобщенный анализ различных видов планов организации, которые влияют на кадровое обеспечение (планы инвестиций, производства и реализации и т.п.);
- расчет качественной и количественной потребности в персонале на планируемый период (включает определение фактического состояния).

С4. Установите соответствие между типом потребности в персонале и его характеристикой.

Тип потребности в персонале	Характеристика
1. Количественная потребность	а) Общее количество рабочих мест в условиях работы организации на полную мощность.
2. Качественная потребность	б) Потребность по категориям, профессиям, специальностям, уровню квалификационных требований к персоналу.

3. Нормативная потребность	в) Потребность в численности персонала по организации, отдельным подразделениям, отдельным критериям качественной потребности.
4. Чистая потребность	г) Количество штатных и нештатных работников, требующихся организации для обеспечения ее работы в течение периода при планируемой загрузке.
	д) Количество заполненных рабочих мест, необходимое при планируемой загрузке организации в течение периода.

С5. Установите соответствие между внешним источником набора персонала и его преимуществами.

Внешний источник набора	Преимущества
1. Профессиональные журналы	а) Выбор учреждений, возможность получить рекомендации.
2. Интернет	б) Не требуется платить за подбор, кандидаты могут бесплатно пройти подготовку.
3. Образовательные учреждения	в) Обычно откликаются заинтересованные специалисты.
4. Государственная служба занятости	г) Быстрота. Массовость аудитории. Дешевизна.
5. Частные кадровые агентства	д) Предназначен для поиска людей, желающих поменять работу.
	е) Заинтересованность в качественном наборе. Наличие квалифицированных специалистов по набору.

С6. Установите соответствие между активным методом привлечения персонала и его содержанием.

Активный метод привлечения персонала	Содержание
1. Вербовка	а) предназначена для трудоустройства людей массовых профессий, желающих найти, поменять работу
2. Организация презентаций	б) производится в учебных заведениях, у конкурентов, в агентствах по набору персонала, в Интернете, с помощью личных связей

3. Ярмарка вакансий	в) привлечение персонала путём формирования благоприятного имиджа фирмы
4. Фестиваль	г) предназначена для новых, случайных прохожих, обычно для людей кто ищет дополнительные заработки
	д) предназначена для привлечения внимания высококвалифицированных работников, интересующихся именно данной организацией

С7. Установите последовательность этапов работы по привлечению персонала.

- разработка профиля требований к будущему кандидату;
- формирование принципов отбора и найма для замещения вакантной должности;
- определение источников набора;
- формирование списка претендентов на вакантные должности;
- определение количественной потребности в персонале.

С8. Установите последовательность этапов развития конфликта.

- формирование конфликта;
- активные действия сторон;
- инцидент;
- скрытый конфликт;
- завершение конфликта.

Список рекомендуемой литературы:

1. Ветошкина Т.А. «Управление персоналом организации», Екатеринбург, УГГУ, 2015г.

2. Ветошкина Т.А. Управление персоналом организации. Словарь терминов, Екатеринбург, УГГУ, 2017 г

3. Ветошкина Т.А. Управление персоналом организации. Учебно-методическое пособие. Екатеринбург, УГГУ, 2018г

4. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. 2-е изд. [Электронный ресурс]/ Василенко С.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр

Медиа, 2012.— 105 с.— Режим доступа:
<http://www.iprbookshop.ru/5971.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Конталев В.А. Управление персоналом: Основы теории организационной культуры [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Конталев В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2008.— 254 с.— Режим доступа:
<http://www.iprbookshop.ru/46779.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6. Культура организации. Проблемы формирования и управления [Электронный ресурс]/ А.Н. Асаул [и др.].— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, Гуманистика, 2006.— 194 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18196.html>.— ЭБС «IPRbooks»

7. Мазилкина Е.И. Адаптация в коллективе [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 176 с.— Режим доступа:
<http://www.iprbookshop.ru/770.html>.— ЭБС «IPRbooks»

8. Петров В.В. Управление изменениями в организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Петров В.В., Даньшина В.В., Васильева О.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2011.— 208 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10254.html>.— ЭБС «IPRbooks»

9. Семенов Ю.Г. Организационная культура. Управление и диагностика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Семенов Ю.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Логос, 2006.— 256 с.— Режим доступа:
<http://www.iprbookshop.ru/9135.html>.— ЭБС «IPRbooks»

10. Фетисов А.В. Управление культурами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Фетисов А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2011.— 140 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51120.html>.— ЭБС «IPRbooks»

11. Шейнин Э.Я. Корпоративное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Шейнин Э.Я.— Электрон. текстовые

данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2010.—
308 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26507.html>.— ЭБС
«IPRbooks»

- 12.Единое окно доступа к образовательным ресурсам - Режим доступа:
<http://window.edu.ru>
- 13.Сборник электронных курсов по психологии [Электронный ресурс].
URL: <http://www.ido.edu.ru/psychology>
- 14.Институт корпоративной культуры [Электронный ресурс]. URL:
www.corpculture.ru.
- 15.Кадровый консалтинг [Электронный ресурс]: Управленческий
консалтинг. URL: www.emsi.ru/hrc.html.
- 16.Кросс-культурные коммуникации [Электронный ресурс]. URL:
www.crossculture.ru.
- 17.Сайт журнала «Человек и труд» [Электронный ресурс]. URL:
www.chelt.ru.
- 18.[http:// www.trainings.ru/library/exclusive/](http://www.trainings.ru/library/exclusive/)
- 19.<http://www.betec.ru/secure/index>
- 20.[http:// www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)