



Федеральное агентство по рыболовству  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Калининградский государственный технический университет»  
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор института

Фонд оценочных средств  
(приложение к рабочей программе дисциплины)  
**ПОЛИТИКА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА**  
основной профессиональной образовательной программы магистратуры  
по направлению подготовки  
**38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Программа магистратуры  
**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

ИНСТИТУТ  
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления  
кафедра менеджмента

## 1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

### 1.1 Результаты освоения дисциплины

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными компетенциями

Код и наименование компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями
ПК-2	Политика обучения и развития персонала	<p><b>Знать:</b> основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, методы деловой оценки персонала</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать и реализовывать стратегии управления персоналом; анализировать экономическую и социальную эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом</p> <p><b>Владеть:</b> методами деловой оценки персонала при найме и умениями применять их на практике</p>

1.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания открытого и закрытого типов.
- типовые задания по контрольной работе.

К оценочным средствам для промежуточной аттестации относятся:

- тестовые задания по дисциплине, представленные в виде тестовых заданий закрытого и открытого типов.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета, который выставляется по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости. При необходимости тестовые задания закрытого и открытого типов могут быть использованы для проведения промежуточной аттестации.

### 1.3 Критерии оценки результатов освоения дисциплины

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачте-

но», «не зачтено»; 3) 100 – балльную/процентную систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2).

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок  Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
<b>1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов</b>	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полной знаний и системным взглядом на изучаемый объект
<b>2 Работа с информацией</b>	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
<b>3 Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта</b>	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задаче данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
<b>4 Освоение стандартных алгоритмов</b>	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи	В состоянии решать поставленные задачи в со-	В состоянии решать поставленные задачи в со-	Не только владеет алгоритмом и понимает его осно-

Система оценок  Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
<b>решения профессиональных задач</b>	чи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	ответствии с заданным алгоритмом	ответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	вы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

1.5 Оценивание тестовых заданий закрытого типа осуществляется по системе зачтено/ не зачтено («зачтено» – 41-100% правильных ответов; «не зачтено» – менее 40 % правильных ответов) или пятибалльной системе (оценка «неудовлетворительно» - менее 40 % правильных ответов; оценка «удовлетворительно» - от 41 до 60 % правильных ответов; оценка «хорошо» - от 61 до 80% правильных ответов; оценка «отлично» - от 81 до 100 % правильных ответов).

Тестовые задания открытого типа оцениваются по системе «зачтено/ не зачтено». Оценивается верность ответа по существу вопроса, при этом не учитывается порядок слов в словосочетании, верность окончаний, падежи.

## 2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

ПК-2: Способен планировать затраты на персонал, выявлять ресурсы по улучшению деятельности организации

1. Одним из самых старых методов профессионального обучения является \_\_\_\_\_

**Ответ: лекция**

### Тестовые задания открытого типа

2. Компетенция персонала – это способности к \_\_\_\_\_

**Ответ: работе**

3. Возможности повышения квалификации, карьерного продвижения являются мотиваторами для работников в возрасте до \_\_\_\_\_ лет

**Ответ: 40**

4. Наиболее простым видом обучения, для которого не требуется ни инструктор, ни специальное помещение, ни определенное время,- это \_\_\_\_\_

**Ответ: видеообучение**

5. Широкое применение в практике российских компаний получило \_\_\_\_\_ обучение

**Ответ: дистанционное**

6. Конфликт, возникающий между сотрудниками разного ранга функциональных подразделений –это \_\_\_\_\_ конфликт

**Ответ: межфункциональный**

7. Наиболее благоприятное влияние на отношения с группой оказывает \_\_\_\_\_ стиль управления

**Ответ: демократический**

8. Состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием неблагоприятных воздействий-это \_\_\_\_\_

**Ответ: стресс**

9. Перемещение менеджеров по управлению персоналом на должности менеджеров-руководителей и наоборот — это \_\_\_\_\_

**Ответ: ротация**

10. Основной источник оценки для аттестации кадров \_\_\_\_\_

**Ответ: коллективный**

11.Способ оценки коммуникативных навыков , позволяющий быстро собирать информацию, - это \_\_\_\_\_

**Ответ: анкетирование**

12.Метод оценки коммуникативных умений сотрудников и кандидатов, требующий от организатора беседы развитых навыков управления диалогом –это \_\_\_\_\_

**Ответ: интервьюирование**

13. Конфликт, в основе которого лежит служебная целесообразность, и он носит конструктивный характер — это \_\_\_\_\_ конфликт

**Ответ: деловой**

14. Определите фазу с самой высокой возможностью для разрешения конфликта \_\_\_\_\_ фаза

**Ответ: начальная**

15 Метод обучения, предполагающий использование ролевых игр и сценариев для обучения называется \_\_\_\_\_

**Ответ: драматизация**

16. Потребности в теории А. Маслоу, являющиеся базовыми - это \_\_\_\_\_

**Ответ: физиологические**

17 Определение квалификации специалиста, его уровня знаний или отзыв о его способностях, деловых и иных качествах - это \_\_\_\_\_

**Ответ: аттестация**

18. Последовательность применения процедур по приведению образа человека в соответствие с ожиданиями конкретной аудитории, называется технологической схемой формирования \_\_\_\_\_ делового человека:

**Ответ: имиджа**

19. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними- это \_\_\_\_\_ навыки

**Ответ: коммуникативные**

20. \_\_\_\_\_ персонала -это предоставление услуг по обучению персонала силами самой организации (два слова)

**Ответ: Внутреннее обучение**

21. \_\_\_\_\_ работников - это профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию рабочего (профессии рабочих) или должность служащего (должности служащих), в целях последовательного совершенствования профессиональных знаний, умений и навыков по имеющейся профессии рабочего или имеющейся должности служащего без повышения образовательного уровня

**Ответ: Повышение квалификации**

22. \_\_\_\_\_ это обучение, в котором принимают участие целевые группы организации и возникает эффект синергии, когда сложение отдельных элементов системы превосходит ее математическую сумму (два слова)

**Ответ: Групповое обучение**

23. \_\_\_\_\_ это профессиональное обучение лиц, уже имеющих профессию рабочего (профессии рабочих) или должность служащего (должности служащих), в целях получения новой профессии рабочего или новой должности служащего с учетом потребностей производства, вида профессиональной деятельности (два слова)

**Ответ: Переподготовка работников**

24. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме "вопрос–ответ" по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод \_\_\_\_\_

**Ответ: интервьюирования**

**Тестовые задания закрытого типа**

25. Выберите верный список этапов конфликта: (один ответ)

- |  |   |
|--|---|
| 1. эскалация, конфликтная ситуация, речевое противодействие          | 2. инициация конфликта, инцидент, деструктивный конфликт                            |
| 3. снижение производительности труда, отвлечение внимания от работы; | 4. <b>тупик, конфликтная ситуация, инцидент, эскалация, послеконфликтная стадия</b> |

26. Назовите основные стратегии управления персоналом.: (три ответа)

- |                                       |                                  |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| 1. стратегия изменения курса          | 2. <b>стратегия ликвидации</b>   |
| 3. <b>стратегия динамичного роста</b> | 4. <b>стратегия стабилизации</b> |

27. Укажите методы обучения на рабочем месте, которые наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала (два ответа)

- |  |   |
|--|---|
| 1. <b>Ротация, использование инструкций</b>          | 2. <b>Копирование, наставничество, делегирование полномочий</b> |
| 3. Копирование, деловые игры, моделирование, ротация | 4. Деловые и ролевые игры.                                      |

28. Установите соответствие требуемых знаний к должности:

1	1 Порядок проведения закупочных процедур и оформления сопутствующей документации	А	Специалист по подбору персонала
2	Порядок оформления, ведения и хранения документов по персоналу Порядок расчета стажа, льгот, компенсаций, оформления пенсий работникам	Б	Начальник отдела кадров
3	Общие тенденции на рынке труда и в отдельной отрасли, конкретной профессии (должности, специальности). Источники обеспечения организации кадрами	В	Специалист по кадровому делопроизводству
4		Г	гендиректор

**Ответ: 2-Б,3-В,1-А**

29 Укажите правильную последовательность этапов работы с административным кадровым резервом

1	Разработка положения о кадровом резерве
2	Планирование дальнейшей работы с кадровым резервом
3	Анализ ключевых должностей и составление карты компетенций
4	Планирование оптимальной численности резервистов под каждую целевую позицию
5	Оценка результатов подготовки резервистов

6	Определение потребности в кадровом резерве
7	Подготовка резервистов
8	Отбор в кадровый резерв
9	Подготовка и проведение мероприятий по информационному сопровождению программы подготовки кадрового резерва
10	Определение ключевых (целевых) должностей для подготовки резерва

**Ответ: 6-10-4-3-9-1-8-7-5-2**

30. Соотнесите способы организации учебного процесса

1	По количеству обучаемых	А	на рабочем месте, вне рабочего места
2	По способу организации	Б	с отрывом от производства, без отрыва от производства
3	По месту обучения	В	очное, заочное, очно-заочное, дистанционное
4	По отношению к непосредственной работе	Г	групповое обучение, индивидуальное обучение
5	По профессиональному уровню	Д	

**Ответ: 1- Г, 2-В, 3-А, 4- Б**

31. Укажите соответствие основных способов выявления потребностей в обучении

1	Анализ результатов собеседования и тестирования при приеме на работу новых сотрудников	А	способ выявляет необходимость краткосрочного обучения в период адаптации
2	Анализ результатов адаптации новых сотрудников	Б	способ выявляет разрыв между фактической и требуемой квалификацией работников, позволяет составить полноценный план обучения сотрудников на квартал или год
3	Анализ результатов аттестации сотрудников	В	способ позволяет учесть мнение всех сотрудников организации об индивидуальных потребностях в обучении и позволяет составить полноценный план обучения сотрудников на год,
4	Анкетирование и интервьюирование руководителей подразделений и сотрудников	Г	способ выявляет необходимость краткосрочного обучения при приеме на работу
5	Доверительная беседа	Д	

**Ответ: 1-Г, 2-А, 3-А, 4-В**

32. Укажите соответствие методов обучения персонала

1	Лекции.	А	Опытный сотрудник делится знаниями с новичком
2	Семинары	Б	Участники используют полученные знания на практике.
3	Тренинги	В	дискуссия, на которой ученики обмениваются мнениями, задают вопросы, оспаривают друг друга
4	Наставничество	Г	Сотрудникам предлагают конспектировать материал за преподавателем
5	Дистанционное обучение		

**Ответ: 1-Г,2-В,3-Б, 4-А**

## **2 ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ НА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ, КУРСОВУЮ РАБОТУ/КУРСОВОЙ ПРОЕКТ, РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКУЮ РАБОТУ**

Контрольная работа является обязательной для выполнения и выступает основанием для допуска магистранта к сдаче экзамена. Магистрант должен выполнить задание: раскрыть один теоретический и один практический вопрос. Объем контрольной работы 12-15 печатных листов.

Пример типовых заданий

### **Вариант 1**

#### **1.Теоретический вопрос**

Значение развития персонала в деятельности организации

#### **2.Практическое задание**

Вы работаете в крупной, динамично развивающейся компании менеджером по персоналу. Компания существует более двух лет. В связи с динамикой своего развития компания постоянно ставит перед сотрудниками все новые и более сложные профессиональные задачи, что позволяет им в короткие сроки существенно повысить свой профессиональный уровень.

У сотрудников есть возможность и карьерного развития. Бизнес компании специфичен, нужны люди, хорошо знающие его. Руководство компании предпочитает выдвигать на менеджерские позиции уже работающих сотрудников, нежели брать на эти позиции людей «со стороны».

Несколько месяцев назад в компании уже произошло несколько перемещений: руководителями отделов были назначены квалифицированные в своей предметной области сотрудники, которые хорошо себя зарекомендовали за время работы в компании. После их перехода появился целый ряд проблем: стали нарушаться сроки по текущим задачам отдела, существенно снизились показатели работы, произошло несколько конфликтов с партнерами, сотрудники отделов стали допоздна засиживаться на работе, несколько даже подумывают об увольнении

Проанализировав ситуацию, вы поняли, что переведенные на менеджерские позиции сотрудники все еще думают и действуют как специалисты, и что у них недостаточно навыков, чтобы эффективно справляться с поставленными задачами на новом качественном уровне. Они могут обучиться всему в процессе работы, и со временем у них выработаются необходимые навыки, но на ваш взгляд целесообразно отправить их на тренинги, чтобы подтянуть менеджерские навыки на необходимый уровень.

Вы также считаете, что необходимо разработать систему работы с кадровым резервом, так как это первый, но не последний случай перевода сотрудников с повышением в должности. У вас есть список людей, которых в скором будущем ожидает подобный переход, и работу с ними нужно начинать уже сейчас, чтобы они не столкнулись с теми же проблемами, которые возникли в результате состоявшегося перевода.

#### **Вопросы:**

1. Как вы определите, какие навыки необходимо развивать?
2. Из каких блоков будет состоять ваша программа по работе с кадровым резервом?
3. Каким образом вы будете внедрять программу по работе с кадровым резервом в вашей Компании?

### **Вариант 2**

#### **1.Теоретический вопрос**

Основные направления развития управленческого персонала в зависимости от жизненного цикла организации

### **2. Практическое задание**

Управление персоналом - одна из сфер менеджмента, где этика управления является основой предупреждения и разрешения как производственных, так и социальных конфликтов. Например, в ситуации, когда наниматель, заботясь об эффективном развитии организации, вынужден вкладывать средства в профессиональную подготовку своего персонала. Дело это дорогостоящее, и, предположим, наниматель А. может предпочесть, чтобы наниматель В. занимался профессиональным обучением работников, а потом он, наниматель А., мог переманить к себе готовых специалистов. Head hunting («охота за головами», или переманивание) - достаточно распространенный способ решения кадровых проблем. Однако и наниматель В. может рассуждать аналогичным образом. Но если каждый будет рассуждать подобным образом, то в итоге они попадут в ситуацию, которая не устроит никого.

Рынок труда лишится профессионально подготовленных кадров.

#### **Задание:**

Поясните, чем, по вашему мнению, может быть продиктовано решение предпринимателей А. и В. вкладывать средства в обучение своего персонала: эгоистической заботой о собственной прибыли или альтруистическими целями поддержания высокого профессионального уровня рынка труда.

## **Вариант 3**

### **1. Теоретический вопрос**

Основные формы и направленность профориентационной работы

### **2. Практическое задание**

Вас назначают руководителем учреждения социального обслуживания, в котором специалисты не привыкли работать в полную силу, предоставлены самим себе, в штыки воспринимают любые попытки изменить характер их работы. Что вы как руководитель будете делать?

#### **Задание:**

Определите многообразие необходимых управленческих шагов, предпринимаемых менеджером, и кратко обоснуйте их последовательность

## **Вариант 4**

### **1. Теоретический вопрос**

Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.

### **2. Практическое задание**

Разработайте общую программу адаптации по следующим вопросам:

1. Общее представление об организации;
2. Политика организации;
3. Оплата труда в организации;
4. Дополнительные льготы;
5. Охрана труда и техника безопасности;
6. Работник и его отношения с профсоюзом;
7. Служба быта; 8. Экономические факторы

## **Вариант 5**

### **1. Теоретический вопрос**

Содержание этапов системы служебно-профессионального продвижения персонала.

### **2. Практическое задание**

Разработайте содержание форм реализации процесса адаптации

1. Курсы новичков;
2. «Папка новичка»;
3. Встречи с первыми лицами компании;
4. Введение в коллектив;
5. Наставничество;
6. Отслеживание прохождения испытательного срока.

#### 4 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Политика обучения и развития персонала» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, программа магистратуры «Стратегическое управление персоналом».

Преподаватель-разработчик – канд.пед.наук, доцент М.Ж.Киракосян

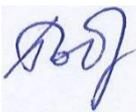
Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен заведующим кафедрой менеджмента (протокол № 11 от 14.05.2024 г.).

Заведующий кафедрой

  
В. В. Дорофеева

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен методической комиссией ИНОТЭКУ (протокол №5 от 20.05.2024 г.).

Председатель методической комиссии

  
М.Г. Побегайло

Фонд оценочных средств актуализирован, рассмотрен и одобрен методической комиссией ИНОТЭКУ (протокол № 8 от 28.08.2024 г.).

Председатель методической комиссии

  
И.А. Крамаренко