

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 21.09.2023 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.04.02 ТЕХНОЛОГИИ КАДРОВОГО РЕКРУТИНГА**

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Очная**

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2024

Волгоград 2023 г.

**Авторы-составители:**

канд. юрид. наук, доцент,  
доцент кафедры государственного управления и менеджмента

Михнева С.В.

**Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента:**

К а н д . э к о н . наук, доцент

Сырбу А.Н.

РПД дисциплины **Б1.В.ДВ.04.02 ТЕХНОЛОГИИ КАДРОВОГО РЕКРУТИНГА**

одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.

Протокол от 30 августа 2023 года № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....</b>	<b>4</b>
1.1. Осваиваемые компетенции .....	4
1.2. Результаты обучения .....	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание и структура дисциплины .....</b>	<b>6</b>
3.1. Структура дисциплины .....	6
3.2. Содержание дисциплины .....	7
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....</b>	<b>11</b>
Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации .....	11
Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	12
<b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....</b>	<b>21</b>
Методы проведения зачета.....	21
Оценочные материалы промежуточной аттестации.....	21
<b>6. Методические материалы по освоению дисциплины.....</b>	<b>34</b>
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет .....</b>	<b>41</b>
Основная литература.....	41
Дополнительная литература.....	41
Нормативные правовые документы и иная правовая информация.....	41
Интернет-ресурсы, справочные системы.....	42
Иные источники .....	42
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....</b>	<b>42</b>

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

## Дисциплина **Б1.В.ДВ.04.02 ТЕХНОЛОГИИ**

**КАДРОВОГО РЕКРУТИНГА** обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-2	Способен разрабатывать требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, найма, разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала, оценки персонала при найме	ПКс-2.2.1.	Способен разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора персонала
ПКс-9	Способен проводить операционное и стратегическое управление персоналом, организовать корпоративную социальную политику	ПКс-9.3.1.4а	Способен применять методы кадрового рекрутинга при решении профессиональных задач

### Результаты обучения

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «01» сентября 2022 г. № 691н)	ПКс-2.2.1. Способен разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора персонала	на уровне знаний: знает виды и категории должностей в организации, организационные документы в этой сфере;
		на уровне умений: - определяет и разрабатывает требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, найма - разрабатывает и внедряет программы и процедуры подбора и отбора персонала, оценки персонала при найме - составляет необходимую документацию и программы подбора и отбора кадров
«Деятельность по организации труда и оплаты персонала» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «01» сентября 2022 г. № 691н)	ПКс-9.3.1.4а Способен применять методы кадрового рекрутинга при решении профессиональных задач	на уровне навыков: анализирует, систематизирует и оценивает различные методы, формы и механизмы подбора и отбора кадров в соответствии с общей кадровой политикой организации
		на уровне знаний: - знает различные системы и методы подбора и отбора кадров для организации
		на уровне умений: - определяет способы привлечения персонала, составляет документацию для проведения кадрового рекрутинга, выделяет особенности подбора и отбора персонала для каждой конкретной категории должностей
		на уровне навыков: - формирует и реализует основные направления кадровой политики по рекрутингу персонала, владеет способами ее оценивания и прогноза перспектив развития для решения профессиональных задач в сфере управления персоналом

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Технологии кадрового рекрутинга» принадлежит к Блоку 1. Вариативная часть.

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Технологии кадрового рекрутинга» общим объемом 72 часа (2 ЗЕ) изучается в течение одного семестра. Изучение дисциплины заканчивается зачетом в 7 семестре.

Преподавание дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Технологии кадрового рекрутинга» связано с другими дисциплинами: «Основы управления персоналом», «Кадровый консалтинг и аудит» и опирается на их содержание.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 48 а.ч., в т.ч. 16 а.ч. лекций, 32 а.ч. семинаров и на самостоятельную работу обучающихся – 24 а.ч.

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

Наименование тем		Объем дисциплины (модуля),				Форма
	и/или разделов	час.				текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий			
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	СР	
<b>Очная форма обучения</b>						
1	Рекрутмент персонала: средства, способы привлечения и подбора персонала	14	4	8	5	<i>О, Т</i>
2	Технологии – инструменты и механизмы рекрутмента	14	4	6	5	<i>О, Т</i>
3	Анализ потребностей в персонале. Составление профиля позиции (должности)	16	4	6	5	<i>О, Т</i>
4	Рекрутмент персонала: практика принятия решений и применение инструментов	14	2	6	5	<i>О, Т</i>
5	Эффективные и популярные инструменты рекрутинга персонала: интервью, деловая игра, тестирование	14	2	6		<i>О, Т</i>
Промежуточная аттестация						Зачет 4
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>20</b>	4

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), ситуационная задача (СЗ), разбор ситуаций (РС).*

## **3.2 Содержание дисциплины (модуля)**

### **Тема 1. Рекрутмент персонала: средства, способы привлечения и подбора персонала**

Определение и содержание понятия «привлечение персонала». Определение и содержание понятия «подбор персонала». Средства на закрытие вакансии. Сроки и зональность. Финансовые средства. Плановый, срочный и экстренный подбор персонала. Внутренний рекрутмент: выдвижение, ротация, работа с кадровым резервом. Внешний рекрутмент. Способы поиска и подбора персонала: поиск среди знакомых или через друзей; размещение объявлений в общественных местах; размещение объявлений в газете; поиск в Интернете; обращение в службу занятости; участие в профильных ярмарках вакансий; работа с вузами; участие в профильных объединениях, выставках; работа с внутренним (кадровым) резервом.

### **Тема 2. Технологии – инструменты и механизмы рекрутмента**

Технологии поиска и подбора персонала. Массовый рекрутмент для укомплектования одноплановых, типовых позиций, разноплановых, сложных позиций. Массовый рекрутмент: подбор персонала на вахту; транзит рабочей силы. Аутсорсинг персонала: Подбор временного персонала; Лизинг персонала. Graduate recruitment: стажировка; работа с вузами. Selection: Staff selection; Management selection. Executive search: Talents search; Board search. Хедхантинг. Cross-country search. Соотношение технологий рекрутмента по критериям: объект поиска; сроки поиска кандидатов; методы поиска кандидатов; кандидаты; глубина собеседования с кандидатом; проверка рекомендаций; испытательный срок.

Кадровое агентство: партнер или провайдер? Сотрудничество или противостояние. Сравнительная характеристика услуг, предоставляемых различными видами агентств.

### **Тема 3. Анализ потребностей в персонале. Составление профиля позиции (должности)**

Цель подбора персонала. Бюджетирование. Анализ рынка предложений работодателей. Анализ рынка ожиданий кандидатов. Анализ потребности в персонале. Планирование рекрутмента: проблемы и решения. Сильные стороны организации. HR-бренд. Запрос в отдел подбора персонала (форма № 1: вновь открываемая позиция). Анкета внутреннего кандидата. Профиль позиции. Алгоритм поиска сотрудника. Бланк для снятия профиля. Требования к квалификации. Личностные характеристики. Необходимый опыт работы. Навыки работы со специализированными программами. Условия работы. Мотивационный пакет. Корпоративная культура. Профессиональный и карьерный рост. Процедура взаимодействия и работы с кандидатом. «Пять простых вопросов» для экспресс-оценки кандидатов. Карта поиска специалиста.

### **Тема 4. Рекрутмент персонала: практика принятия решений и применение инструментов**

Как составить эффективное объявление. Контент-анализ (предварительная оценка резюме). Структура резюме. Технология первичного отсева кандидатов. Критерии отсева: объективные

минус-признаки; субъективные минус-признаки. Позиционирование резюме. Правила хорошего тона в рекрутменте. Эффективные телекоммуникации в рекрутменте: особенности телефонного интервьюирования. Правила эффективных телекоммуникаций. Вопросы как инструмент рекрутмента. Правила постановки вопросов. Классификация вопросов: по форме ответов; по развернутости ответов; по характеру возможных ответов; по содержанию; по способу формулирования; по отношению к цели интервью. Разновидности вопросов, применяемых при проведении интервью: блоки вопросов и их характеристика. Методика постановки проективных вопросов: мотивация (материальная и нематериальная); профессиональные отношения в группе (руководитель – сотрудник); межличностные отношения в группе (коллективе); личностные ценности, честность, лояльность к организации; поведение в конфликте; способность к работе с клиентами и выстраиванию конструктивных отношений с ними.

### **Тема 5. Эффективные и популярные инструменты рекрутинга персонала: интервью, деловая игра, тестирование**

Методики проведения интервью: Анкетирование, опрос (интервьюирование по шаблону); Интервьюирование; Собеседование; Переговоры. Типичные ошибки при проведении интервью. Качества, необходимые эффективному рекрутеру. Техника активного слушания в рекрутменте. Техника пауз. Классификация интервью (собеседований). Виды интервью: Психологическое интервью (личностное); Профессиональное ориентирование (карьерное консультирование); Биографическое интервью; Профессиональные интервью (Структурированное (формализованное) интервью, Неструктурированное (неформализованное) интервью); Интервью по компетенциям (анализ выраженности компетенций; Теория компетентности и рекрутмент); Проективное интервью; Ситуационное интервью, или case-интервью; Экспертное интервью. Деловая игра как инструмент подбора персонала. Применение деловых игр в рекрутменте. Формы проведения деловых игр в рекрутменте: дискуссия, обсуждение кейса, ролевая игра, пошаговая игра. Правила проведения деловых игр. Невербальные средства коммуникации: язык тела, язык глаз. Тестирование.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Технологии кадрового рекрутинга» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>		
<b>Тема 1</b>	Рекрутмент в системе управления человеческими ресурсами организации	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 2</b>	Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 3</b>	Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 4</b>	Технологии профессиографического анализа работы (должности)	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 5</b>	Бесконтактные методы оценки кандидатов	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 6</b>	Контактные методы в отборе кандидатов и оценка их эффективности	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 7</b>	Технологии проведения интервью при отборе кандидатов	Устный опрос, письменный тест,

<b>Тема 8</b>	Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 9</b>	Психометрические методы отбора и оценки персонала	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 10</b>	Психодиагностика личностных свойств кандидатов	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 11</b>	Оценка индивидуально-психологических особенностей при отборе персонала	Устный опрос, письменный тест,
<b>Тема 12</b>	Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала	Устный опрос, письменный тест,

## Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Тема 1. Рекрутмент в системе управления человеческими ресурсами организации.

#### Вопросы устного опроса:

1. Понятие стратегического и тактического кадрового планирования.
2. Методы диагностики потребности в персонале в различных подразделениях компании.
3. Анализ рынка труда и кадровой ситуации в регионе.
4. Анализ и проектирование рабочего места (должности).
5. Формирование портрета идеального кандидата: соотношение должностных обязанностей, профессиональных и личностных компетенций кандидата на вакансию.
6. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации.

#### Тестовые задания

##### 1. Персонал – это:

- 1) штатный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками;
- 2) совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы, подразделения и занятых преимущественно различными видами умственной деятельности;
- 3) основной штатный состав квалифицированных работников организации.

##### 2. Управление персоналом – это:

- 1) координация ожидаемых результатов и способов их получения;
- 2) процесс воздействия на персонал, мотивирующий его деятельность и повышающий его эффективность;
- 3) обеспечение организации необходимой рабочей силой.

##### 3. Рекрутмент – это:

- 1) совокупность управленческих работников организации;
- 2) деятельность по созданию условий для заполнения вакансий компетентными специалистами;
- 3) стандартизированная многоаспектная оценка персонала.

##### 4. Рекрутмент внешний предполагает:

- 1) обеспечение организации хорошо подготовленными работниками для эффективной деятельности и реализации его стратегического развития;



- 2) деятельность различных рекрутинговых компаний по подбору кандидатов для заполнения вакансий в других организациях;
- 3) установление наличия кадров с учетом их качественных, количественных характеристик и временного аспекта.

**5. Под рекрутментом внутренним следует понимать:**

- 1) деятельность подразделения кадровой службы по поиску, набору и отбору потенциальных кандидатов;
- 2) набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать персонал организации;
- 3) совокупность действий, которые использует организация, чтобы привлечь кандидатов на работу, обладающих возможностями и взглядами, требуемыми для того, чтобы помочь организации достичь целей.

**6. Планирование персонала – это:**

- 1) характеристика требований, предъявляемых профессией к персоналу;
- 2) перечень компетенций, относящихся к характеру рабочего места;
- 3) набор решений по размещению и развитию персонала и направления его (персонала) использования для достижения целей организации.

**7. Субъектами управленческой деятельности по найму персонала являются:**

- 1) служба управления персоналом и персонал организации;
- 2) кадровая служба, персонал, руководитель организации и психолог (или социолог);
- 3) кадровая служба, финансовый или коммерческий директор, персонал.

**8. Ответственность за найм персонала несут:**

- 1) служба управления персоналом;
- 2) администрация, линейные руководители, сами работники.

**9. Набор персонала – это:**

- 1) заключение с работодателем трудовых контрактов;
- 2) процедура массового привлечения на работу претендентов на вакантные должности в любую организацию;
- 3) использование маркетинговых технологий.

**10. Рабочее место – это:**

- 1) место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя;
- 2) совокупность методов и организационных процедур, которые следует использовать претенденту на должность.

**Тема 2. Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика**

**Вопросы устного опроса:**

1. В чём различие между рекрутинговой компанией и службой занятости?
2. Опишите специфику работы рекрутинговых агентств.
3. Дайте характеристику маркетинговых технологий рекрутмента.
4. Что понимается под понятиями Executive search и HeadHunting?
5. Каков механизм работы рекрутинговой компании с заказчиком?

**Тестовые задания**

**1. Технология управления персоналом представляет собой:**

- 1) процесс нахождения и принятия сложных решений для достижения наивысших личных результатов;
- 2) процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач;
- 3) совокупность приемов, способов, форм и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и увольнения с целью получения наилучших конечных результатов трудовой деятельности.

## **2. Рекрутинговые технологии– это:**

- 1) совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом;
- 2) классические технологии найма, интернет-технологии, аутплейсмент;
- 3) затраты организации в денежном выражении на персонал и его профессиональное развитие.

## **3. Кадровый консалтинг– это:**

- 1) программа профессионального развития работника по результатам его деловой оценки;
- 2) совокупность методов и организационных процедур, направленных на оптимизацию принимаемых кадровых решений;
- 3) консультационные услуги, оказываемые руководителям и специалистам организаций по вопросам работы с кадрами.

## **4. Профессиональная адаптация– это:**

- 1) подготовка персонала по индивидуальным программам;
- 2) процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в корпоративной культуре, способами профессиональной деятельности, включением в системы неформальных связей и отношений;
- 3) деятельность руководителей по обучению и развитию новых сотрудников.

## **5. Кадровые технологии определяются:**

- 1) потребностями организации;
- 2) анализом финансового состояния организации;
- 3) совокупностью методов и организационных процедур, направленных на оптимизацию принимаемых кадровых решений.

## **6. Под понятием Executive search понимается:**

- 1) подготовка кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков;
- 2) совокупность организационно-экономических мероприятий по обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала;
- 3) поиск кандидатов высшего управленческого звена.

## **7. Под понятием Head-hunting понимается:**

- 1) переманивание конкретного специалиста (руководителя) из одной компании в другую компанию по заданию компании заказчика;
- 2) формирование наиболее полного соответствия нанимаемого работника требованиям рабочего места;
- 3) изучение и оценку потенциальных профессиональных возможностей человека.

## **8. Профессиональное развитие персонала:**

- 1) важно только в пределах организации;
- 2) повышает конкурентоспособность на рынке труда только персонала;
- 3) повышает конкурентоспособность и персонала, и организации на рынке труда.

## **9. Отделы профессионального развития персонала:**

- 1) создаются во всех организациях;
- 2) имеются только в крупных организациях;
- 3) таких отделов нет.

## **10. Традиционным методом определения и регистрации потребностей в профессиональном развитии работника является:**

- 1) аттестация;
- 2) собеседование;
- 3) тестирование.

## **Тема 3. Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента**

### **Вопросы устного опроса:**

1. Каковы цели формирования маркетинговой политики?

2. Как провести конкурентный анализ работодателей?

### 3. Что такое «позиционирование вакансии»?

## **Тема 4. Технология профессиографического анализа работы (должности)**

### **Вопросы устного опроса:**

1. Рабочее место: понятие, виды, требования к организации.
2. Методы, стадии и процедуры анализа рабочего места.
3. Спецификация рабочего места: понятие, цели и задачи оценки.
4. Понятия профессии, специальности и должности. Психологическая классификация профессий и специальностей.
5. Профессиографический анализ деятельности: цели, задачи и виды профессиографии. Профессиограмма. Психограмма.
6. Методы профессиографии рабочего места. Разработка и обоснование профессионально- психологических требований к специалистам.

### **Тестовые задания**

#### **1. Должность– это:**

- 1) нормативно закреплённая совокупность основных задач, полномочий и степени ответственности, требующая от занимающего ее лица определенных знаний и навыков;
- 2) один из основных элементов системы мотивации и стимулирования труда;
- 3) совокупность социального, организационного и правового статусов, закреплённых в официальных документах.

#### **2. Должностная инструкция– это:**

- 1) совокупность конкретных обязанностей, которые должны выполняться тем или иным лицом;
- 2) нормативный документ, регламентирующий деятельность работника в структуре организации, определяющий организационно-правовое положение, содержание и условия его эффективной работы;
- 3) полный набор характеристик, позволяющий работнику успешно выполнять профессиональные обязанности.

#### **3. Профессиограмма– это:**

- 1) краткое описание характера деятельности работника, результатов его труда и их значения для людей;
- 2) совокупность правил, определяющих порядок деятельности организаций;
- 3) система признаков, описывающих ту или иную профессию, а также включающая в себя перечень норм и требований. Предъявляемых этой профессией или специальностью к работнику.

#### **4. Психограмма– это:**

- 1) характеристика требований, предъявляемых профессией к психике человека, перечень психологических способностей; психологические противопоказания;
- 2) описание психологических, психофизических свойств, а также специальных знаний, умений и навыков, необходимых для достижения приемлемой эффективности труда;
- 3) перечень психологических показателей профессиональной стороны труда.

#### **5. Квалификация показывает:**

- 1) степень удовлетворения персонала качеством и сложностью рабочего процесса
- 2) определенный уровень знаний и трудовых навыков, необходимых для выполнения работ

определенной сложности по профессии и специальности;

3) уровень развития профессионально важных качеств.

**6. Условия труда– это:**

1) совокупность социальных и производственных факторов, в которых протекает трудовая деятельность человека;

2) место, где работник должен находиться в процессе профессиональной деятельности.

**7. Профессионально важные качества– это:**

1) характеристики личности, которые важны для эффективного выполнения работы;

2) индивидуальные свойства субъекта деятельности, которые необходимы и достаточны для реализации этой деятельности на нормативно заданном уровне;

3) личные или деловые качества, навыки, модели поведения, необходимые для успешной профессиональной деятельности.

**8. Отбор персонала– это:**

1) использование методов поощрения и наказания;

2) профессионально-должностное развитие персонала;

3) процесс, посредством которого организация выбирает из числа претендентов того человека или людей, которые наилучшим образом соответствуют вакантному месту и условиям труда.

**9. Преимущество внутренних источников набора персонала:**

1) выбор из большего числа кандидатов;

2) меньшая угроза возникновения интриг внутри организации;

3) лучше известны рабочие и личностные качества человека.

**10. Преимущество внешних источников набора персонала:**

1) сокращение затрат на набор персонала;

2) соседи видят линию карьеры нового сотрудника;

3) появление новых идей и приемов работы.

**Тема 5. Бесконтактные методы оценки кандидатов**

**Вопросы устного опроса:**

1. Резюме: понятие, виды, технология анализа и оценки содержания.

2. Методика проверка правильности представленных данных.

3. Заявление: анализ внешнего вида, стиля изложения и содержания с позиций специфики и профиля требований к должности.

4. Рекомендательные письма и методы анализа их содержания.

5. Персональное анкетирование при найме.

**Тестовые задания**

**1. Бесконтактный метод отбора персонала– это:**

1) отбор персонала в ходе переговоров по телефону и электронной почте;

2) отбор персонала в ходе собеседования;

3) технология предварительной оценки кандидата на должность путем анализа заявительных документов.

**2. Классический пакет заявительных документов включает:**

1) заявление, автобиографию, свидетельства, анкеты, фотографии, рекомендательные письма, медицинское заключение, заключение графологической экспертизы;

2) заявление, резюме, рекомендательные письма, тест на интеллект, характеристику с места предыдущей работы;

3) заявление, резюме.

**3. Основными заявительными документами называют:**

1) заявление, фотографию, рекомендательные письма;

2) заявление, автобиографию;

3) заявление, автобиографию, медицинское заключение.

#### **4. Виды резюме:**

- 1) хронологическое, функциональное, хронологически-функциональное, целевое, стандартное, развернутое, мини-резюме;
- 2) оценочное, развернутое, короткое, диагностическое, профессиональное.

#### **6. Графологическая экспертиза представляет собой:**

- 1) анализ фотографии в заявительных документах;
- 2) анализ почерка;
- 3) анализ рекомендательных писем.

### **Контактные методы в отборе кандидатов и оценка их эффективности**

#### **Вопросы устного опроса:**

1. Собеседование (интервью): понятие, виды, этапы проведения.
2. Типы вопросов и их использование в собеседовании: биографические, функциональные, экспертные, проективные методы, метод критических случаев, моделирование рабочих ситуаций, стресс-интервью.
3. Оценка невербального поведения на отборочном собеседовании.
4. Профессиональные испытания и их виды.
5. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности.

#### **Тестовые задания**

##### **1. Тест– это:**

- 1) инструмент исследования производительности труда работника;
- 2) метод изучения мотивационной сферы работника;
- 3) метод исследования личности, построенный на ее оценке по результатам стандартизированного задания, испытания, пробы, с заранее определенной надежностью и валидностью;
- 4) система специальных заданий, позволяющих измерить уровень развития или состояние определенного психологического качества или свойства отдельного человека.

##### **2. Вербальный тест– это:**

- 1) система специальных словесных осмысленных заданий для измерения определенных психологических качеств или уровня развития человека через вербальные ответы на эти задания;
- 2) система таблиц распределения развития качеств личности по определенному признаку;
- 3) метод исследования личности, заключающийся в выявлении соответствия самооценки личности ее реальному статусу.

##### **3. Графический тест– это:**

- 1) тест рисуночный;
- 2) тест креативности;
- 3) тест интеллекта.

##### **4. Собеседование представляет собой:**

- 1) беседу претендента с другими претендентами на вакантное место;
- 2) беседу претендента с представителем кадровой службы или менеджером, в которой при обмене информацией собираются данные о потенциале кандидата;
- 3) беседу претендента с первыми руководителями организации.

##### **5. Интервью в ходе собеседования выполняет функции:**

- 1) простое установление факта (выяснение деталей);
- 2) сравнение письменных и устных высказываний кандидата;
- 3) прояснение вопроса о пригодности;
- 4) оценка способностей, навыков и побудительной готовности в отношении определенной должности.

## Технологии проведения интервью при отборе кандидатов

### Вопросы устного опроса:

1. Технологии установления контакта с кандидатом в процессе собеседования.
2. Структурированное интервью: понятие, содержание, методы подготовки и технология проведения.
3. Ситуационное (case) интервью: понятие, содержание вопросов, технология проведения, методы оценки результатов.
4. Проективное интервью: понятие, содержание вопросов, технология проведения, методы оценки результатов.
5. Панельное интервью: понятие, особенности проведения.
7. Метапрограммного интервью: понятие, характеристика речевых шаблонов (метапрограмм), технология проведения.
8. Вербальные и невербальные индикаторы лжи: понятие, методы выявления и оценки.

### Тестовые задания

#### 1. В поле оценивания кандидата включают:

- 1) поведение;
- 2) мотивы;
- 3) внешнюю мотивацию;
- 4) внутреннюю мотивацию.

#### 2. Мотивация к профессиональной деятельности– это:

- 1) использование методов поощрения и наказания;
- 2) профессионально-должностное развитие персонала;
- 3) процесс стимулирования человека(работника) или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации.

#### 3. Мотив– это:

- 1) внутреннее побуждение личности к тому или иному виду активности;
- 2) механизм формирования способности человека к саморазвитию;
- 3) рациональное объяснение человеком причин своего поведения.

#### 4. По закону Йеркса-Додсона:

- 1) чем выше сила мотивации, тем выше результативность деятельности;
- 2) чем выше сила мотивации, тем, наоборот, ниже результативность деятельности;
- 3) чем ниже сила мотивации, тем выше результативность деятельности.

#### 5. Деловая коммуникация– это:

- 1) установление определенных правил взаимодействия;
- 2) совокупность современных принципов, способов, средств взаимодействия;
- 3) процесс взаимодействия деловых партнеров, направленный на организацию и оптимизацию того или иного вида предметной деятельности.

#### 6. Коммуникативная деятельность– это:

- 1) система последовательно развертывающихся действий, каждое из которых направлено на решение частной задачи и может быть рассмотрено как некоторый шаг в направлении к цели общения;
- 2) система установок, ориентаций и ожиданий членов группы относительно друг друга, определяющихся содержанием и организацией совместной деятельности;
- 3) система действий, направленных на установление контактов.

#### 7. Основными сторонами коммуникативной деятельности являются:

- 1) коммуникативная, интерактивная, перцептивная;
- 2) личностно-ориентированная, социально-ориентированная;
- 3) восприятие, представление, отражение.

#### 8. Коммуникационный процесс– это:

- 1) обмен информацией между людьми, целью которого является обеспечение понимания

- передаваемой и получаемой информации;
- 2) точное определение объема конкретного принятого понятия;
- 3) процесс влияния людей друг на друга в процессе общения.

**9. Коммуникативная компетентность предполагает:**

- 1) качество личности, способствующее положительному восприятию ее как основательной, надежной, представительной;
- 2) процесс адаптации личности к определенному виду деятельности, в результате которого повышается способность к коммуникации;
- 3) способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми.

**10. Перцепция является:**

- 1) обратной связью, передаваемой участниками взаимодействия;
- 2) процессом восприятия, способствующим взаимопониманию участников общения;
- 3) процессом саморегуляции участников общения.

**Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора**

**Вопросы устного опроса:**

- 1. Чем обусловлена актуальность профессионального психологического отбора и в чем его сущность?
- 2. Основные задачи профессионально-психологического отбора.
- 3. Структура мероприятий профессионального психологического отбора.
- 4. Назовите и охарактеризуйте факторы, отражающиеся на эффективности мероприятий профессионального психологического отбора.
- 5. Приведите примеры, подтверждающие эффективность мероприятий по профессиональному психологическому отбору.

**Тестовые задания**

**1. Коучинг – это:**

- 1) современная форма развития персонала, которая позволяет создать мотивацию сотрудников к изменениям, а также последующее определение конкретных шагов изменения и развития;
- 2) тренинг личностного роста;
- 3) индивидуальное обучение в стандартном порядке: теория – практика – коррекция – закрепление.

**2. Коучинг в сферу бизнеса пришел:**

- 1) из спорта;
- 2) из психотерапии;
- 3) из нейролингвистического программирования.

**3. Техника 3-D:**

- 1) помогает быстро выделить основные элементы проблемы;
- 2) позволяет быстро освоить директивный стиль взаимодействия;
- 3) помогает распознавать манипулятивные действия собеседников.

**4. Методика GROW опирается:**

- 1) на межличностные взаимоотношения в коллективе;
- 2) на использование вопросов и следование четкой структуре;
- 3) на японскую модель партнерства по планированию и развитию карьеры.

**5. Тип референции показывает:**

- 1) как оценить объективность и достоверность оценки персонала;
- 2) способен ли сотрудник стать лидером и развить в себе лидерские качества;
- 3) как соотносятся собственное и внешнее мнение при принятии решений и самооценке человека.

**6. Самооценка – это:**

- 1) приписывание своему поведению неправильных, но удобных причин:



- 2) направленность на осознание ведущих мотивов и на координацию личности в целом;
- 3) оценка личностью самой себя, своих возможностей, качеств и места среди других людей.

**7. Высокая, «забегающая вперед» самооценка:**

- 1) формирует в человеке зазнайство, высокомерие, пренебрежительное отношение к людям;
- 2) ведет к дисбалансу во взаимосвязи механизмов самооценки и самоконтроля;
- 3) необходима для личностного роста, реализации врожденного потенциала.

**8. Под рефлексией понимается:**

- 1) самоанализ, осмысление, оценка предпосылок, условий протекания собственной деятельности, внутренней жизни человека;
- 2) процесс приобретения знаний, умений, навыков;
- 3) осознанный личный идеал;
- 4) процесс самосовершенствования человека.

**9. Интеллект – это:**

- 1) эмоционально-волевые особенности личности;
- 2) определенный уровень развития мыслительной деятельности личности, обеспечивающий возможность приобретать новые знания и эффективно использовать их в профессиональной деятельности;
- 3) совокупность личностных качеств человека, отвечающих социальным ожиданиям;
- 4) механизм творческой деятельности.

**10. Самореализующаяся (самоактуализирующаяся) личность – это:**

- 1) личность, являющаяся объектом внушения;
- 2) личность, проявляющая в критических ситуациях повышенную активность;
- 3) личность, стремящаяся к более полному выявлению и развитию своих личностных возможностей.

## **Психометрические методы отбора и оценки персонала**

### **Вопросы устного опроса:**

1. Психодиагностика: сущность, виды, структура, цели и принципы.
2. Психологические тесты: понятие, классификация. Понятие надёжности и валидности теста. Репрезентативность выборки.
3. Психодиагностический процесс: этапы сбор, переработки и интерпретации и принятия решения.
4. Этика психологического тестирования.

### **Тестовые задания**

**1. Под «психометрикой» понимается:**

- 1) дисциплина, разрабатывающая психологические требования к профессионально важным качествам психолога;
- 2) дисциплина, научно обосновывающая и описывающая методы измерения психических свойств;
- 3) деятельность психологов по проектированию и оценке эргономических условий профессиональной среды специалиста;
- 4) процесс применения конкретной психологической методики;
- 5) психологическая модель специалиста.

**2. Назначение психологического теста:**

- 1) измерение различий между людьми или между реакциями одного и того же человека в разных условиях;
- 2) выявление закономерностей человеческого поведения;
- 3) сбор сведений о причинах поведения человека;
- 4) выявление практических навыков;
- 5) оценка знаний.

### **3. Основной целью психологического теста является:**

- 1) предварительное ознакомление с личностью испытуемого;
- 2) нахождение корреляции между определёнными показателями;
- 3) диагностика определённых психологических особенностей;
- 4) формирование определённых качеств испытуемых;
- 5) выявление уровня практических навыков.

### **4. Степень, в которой тест действительно измеряет то, для чего он предназначен–**

**это:**

- 1) прогностичность теста;
- 2) информативность теста;
- 3) валидность теста;
- 4) комплексность теста.

### **5. Психологическое тестирование – это:**

- 1) метод психодиагностики, предназначенный для выявления степени развития личностного потенциала человека;
- 2) метод психодиагностики, использующий стандартизованные вопросы и задачи (тесты), имеющие определенную шкалу значений для измерения индивидуальных различий;
- 3) метод психодиагностики и психокоррекции, предназначенный для измерения уровня развития определенного психологического качества и его оптимизации.

### **6. Полярные группы в психодиагностических исследованиях дифференциальной психологии – это:**

- 1) группы, наиболее молодых и наиболее старших работников;
- 2) группы наиболее и наименее успешных работников;
- 3) группы с самым высоким и низким уровнем трудовой мотивации;
- 4) группы с различным квалификационным уровнем.

### **7. Психологическая компетентность – это:**

- 1) мысленное воспроизведение мысленных конфликтов;
- 2) совокупность взаимосвязанных средств передачи, обработки, вывода и представления информации;
- 3) обладание основательными знаниями, сведениями в области психологии, что позволяет понимать собеседника и выстраивать с ним желаемые отношения.

### **8. Психика – это:**

- 1) субъективное отражение объективной действительности;
- 2) постоянно движущаяся система, действующая под влиянием внешних и внутренних факторов;
- 3) закономерное изменение психических процессов во времени;
- 4) активность нервных процессов.

### **9. Сознание – это:**

- 1) сенсорная система, которую человек использует первой при поиске внутренне хранимой информации;
- 2) процесс вникания человеком во внутренний психический опыт, обдумывание и запоминание его, оценивание его значения для своей жизни;
- 3) процесс коррекции поведения на основе получаемой мозгом информации извне о результатах протекающей деятельности;
- 4) способность человека к адаптации.

### **10. Бессознательное – это:**

- 1) мысли и чувства, которые могут осознаваться;
- 2) совокупность и последовательность психических процессов, неосознаваемых и неконтролируемых самим человеком;
- 3) совокупность отдельных представлений, умозаключений, не соответствующих реальности;
- 4) сторона сознания, проявляющаяся в саморегуляции деятельности.

## **Психодиагностика личностных свойств кандидатов**

### **Вопросы устного опроса:**

1. Личностные опросники: классификация, формы вопросов и представления результатов.
2. Многофакторные личностные опросники.
3. Личностные опросники и теории личности.
4. Профессиональный психологический отбор: принципы, методы и технология подбора методик.

### **Тестовые задания**

#### **1. Психологическая защита – это:**

- 1) группа психических аномалий, проявляющихся в дисгармоническом складе личности, ее характера, который препятствует ее адекватной адаптации в среде;
- 2) стремление человека сознательно или неосознанно сохранять и защищать уже сложившееся представление о себе, отторгая или искажая поступающую извне неприемлемую информацию;
- 3) проявление психического через двигательные акты и реакции;
- 4) совокупность воздействий на внешние раздражители.

#### **2. Вытеснение, рационализация, проекция, сублимация, замещение и др. – это:**

- 1) методы оценки чувствительности человека;
- 2) методы самонаблюдения;
- 3) механизмы психологической защиты;
- 4) механизмы психолингвистики.

#### **3. Процесс неосознаваемого устранения из сознания и перевод в сферу бессознательного неприемлемых мыслей, переживаний, воспоминаний называется:**

- 1) акцентуацией личности;
- 2) ретроградной амнезией;
- 3) вытеснением;
- 4) компенсацией.

#### **4. Метод свободных ассоциаций:**

- 1) направлен на устранение и сведение к минимуму чувства тревоги;
- 2) помогает в развитии мыслительной деятельности;
- 3) технология для развития потребностей в самосовершенствовании;
- 4) технология для получения информации из бессознательного;
- 5) психологический метод исследования собственной деятельности.

#### **5. Открытие метода свободных ассоциаций принадлежит:**

- 1) И.П. Павлову;
- 2) Прескотту Лекки;
- 3) З. Фрейду.

## **Оценка индивидуально-психологических особенностей при отборе кандидатов**

### **Вопросы устного опроса:**

1. Интеллект: понятие, модели, методы исследования.
2. Ценностно-смысловая сфера личности: понятие, методы оценки.
3. Психоэмоциональные состояния: понятие, методы прогнозирования.
4. Профессиональный психологический отбор: принципы и методы формирования итогового заключения.

### **Тестовые задания**

#### **1. Действующее трудовое законодательство предполагает следующие формы обучения работников:**

- 1) ассистирование;
- 2) переподготовку;
- 3) ротацию;
- 4) обучение вторым профессиям;
- 5) повышение квалификации;
- 6) профессиональную подготовку.

**2. Подготовка кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков в связи с повышением требований к профессии или должности – это:**

- 1) повышение квалификации;
- 2) переподготовка;
- 3) подготовка кадров.

**3. Подготовка кадров с целью освоения знаний, умений и навыков в связи с изменившимися требованиями к результатам труда и его содержания или овладением новой профессией является:**

- 1) повышением квалификации;
- 2) переподготовкой;
- 3) подготовкой кадров.

**4. Планомерная и организованная подготовка квалифицированных специалистов – это:**

- 1) повышение квалификации;
- 2) переподготовка;
- 3) подготовка кадров.

**5. Обучение вторым (смежным) профессиям с начальным либо более высоким уровнем квалификации происходит в целях:**

- 1) расширения профессионального мастерства;
- 2) получения управленческой должности;
- 3) всестороннего развития личности.

**6. Можно выделить три вида повышения квалификации:**

- 1) вертикальное повышение квалификации для продвижения по служебной лестнице;
- 2) расширительное повышение квалификации для получения дополнительных профессиональных навыков;
- 3) горизонтальное повышение квалификации для получения более глубоких знаний в той же специальности;
- 4) адаптивное повышение квалификации с целью приспособления к изменяющимся требованиям для определенных должностей;
- 5) повышение квалификации на основе уже полученных знаний для устранения пробелов в знаниях и навыках.

**7. Традиционный подход к подготовке менеджеров предполагает:**

- 1) обучение отдельных руководителей низового звена или их групп отдельным управленческим знаниям в форме семинаров и курсов со стабильной программой;
- 2) коллективное обучение всех руководителей и специалистов навыкам общения, умению разрешать проблемы в форме лекций-бесед с дискуссиями, консультаций и тренингов.

**8. Интегративный подход к подготовке менеджеров предполагает:**

- 1) обучение отдельных руководителей низового звена или их групп отдельным управленческим знаниям в форме семинаров и курсов со стабильной программой;
- 2) коллективное обучение всех руководителей и специалистов навыкам общения, умению разрешать проблемы в форме лекций-бесед с дискуссиями, консультаций и тренингов.

**9. Существует несколько стилей обучения:**

- 1) лекционный;
- 2) критический;
- 3) рациональный;
- 4) обучающий действием;

- 5) традиционный;
- 6) экспериментально-обучающий;
- 7) коммуникативно-обучающий.

#### **10. Развивающее обучение направлено:**

- 1) на изменение образа мысли и отношения человека в целом к себе;
- 2) на повышение контактности обучаемого;
- 3) на лучшее усвоение материала обучающимся.

### **Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала**

#### **Вопросы устного опроса:**

1. Отбор персонала: предпосылки, определяющие целесообразность использования модели компетенций.
2. Компетентностный подход при отборе персонала: методы оценки, форма представления результатов. Отечественный опыт отбора персонала по компетенциям.
3. Положение об оценке персонала организации: предназначение, структура, технология оценки.
4. Управленческие решения по итогам регулярной оценки.

### **Тестовые задания**

#### **1. Деловая игра – это:**

- 1) активная теоретико-практическая деятельность тренера, преобразующего заданную ситуацию;
- 2) распространение специально подготовленных сообщений среди обучаемых;
- 3) метод обучения, основанный на имитации принятия решений, наиболее близкий к реальной действительности.

#### **2. Деловые игры общего типа включают в себя:**

- 1) планирование деятельности, отбор персонала, оценку рынка, стимулирование сбыта, текущее управление;
- 2) модель реальной хозяйственной ситуации и «фирмы», чьи характеристики приводятся обучаемым;
- 3) распределение ролей для проигрывания, которые моделируют определенные социальные ситуации;
- 4) индивидуальный ситуационный анализ и групповое обсуждение реальной проблемы, существующей в данной или другой организации, и принятие решения по ней.

#### **3. Ролевые игры предполагают:**

- 1) планирование деятельности, отбор персонала, оценку рынка, стимулирование сбыта, текущее управление;
- 2) модель реальной хозяйственной ситуации и «фирмы», чьи характеристики приводятся обучаемым;
- 3) распределение ролей для проигрывания, которые моделируют определенные социальные ситуации;
- 4) индивидуальный ситуационный анализ и групповое обсуждение реальной проблемы, существующей в данной или другой организации, и принятие решения по ней.

#### **4. Кейс-стадии – это:**

- 1) индивидуальный ситуационный анализ и групповое обсуждение реальной проблемы, существующей в данной или другой организации, и принятие решения по ней;
- 2) модель реальной хозяйственной ситуации и «фирмы», чьи характеристики приводятся обучаемым;
- 3) распределение ролей для проигрывания, которые моделируют определенные социальные ситуации;
- 4) планирование деятельности, отбор персонала, оценка рынка, стимулирование сбыта, текущее

управление.

#### **6. Преимуществами «кейс-стади» являются:**

- 1) то, что сотрудники готовятся к выполнению более широкого круга обязанностей, отрабатывают навыки взаимодействия в команде;
- 2) обсуждение межличностных проблем руководителей, выработка эффективных алгоритмов поведения в изучаемых ситуациях;
- 3) практическая направленность, изучение теории на конкретных примерах, отработка типовых схем решения проблем.

### **Шкала оценивания**

#### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ

#### **Тестирование**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где B – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

B – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

O – общее количество вопросов в тесте.

#### **Проверка кейса**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
------------	--

89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### Методы проведения зачета

**Зачет проводится с применением следующих методов:** метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

### Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-2.2.1. Способен разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора персонала	знает виды и категории должностей в организации, организационные документы в этой сфере	Применяет методику привлечения, подбора и отбора персонала. Проводит анализ политик привлечения, подбора и отбора персонала конкурентных организаций.
	определяет и разрабатывает требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, найма -разрабатывает и внедряет программы и процедуры подбора и отбора персонала, оценки персонала при найме, составляет необходимую документацию и программы подбора и отбора кадров	Разрабатывает политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала. Рассчитывает стратегии и процедуры привлечения персонала Разрабатывает политику подбора и отбора персонала Оформляет требования к

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
		вакантным должностям Обосновывает кадровые решения по привлечению персонала Применяет технологии KPI, BSC, ROI etc в оценке эффективности системы рекрутмента в организации
	знает виды и категории должностей в организации, организационные документы в этой сфере;	оценивает задачи повышения эффективности использования и развития персонала; применять количественные и качественные методы анализа при принятии
ПКс-9.3.1.4а Способен применять методы кадрового рекрутинга при решении профессиональных задач	- определяет и разрабатывает требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, найма - разрабатывает и внедряет программы и процедуры подбора и отбора персонала, оценки персонала при найме составляет необходимую документацию и программы подбора и отбора кадров	определяет показатели эффективности кадровой политики привлечения персонала Оценивает эффективность работы с п анализирует, систематизирует и роценивает различные методы, формы и механизмы подбора и отбора кадров о соответствии с общей кадровой нполитикой организации
	знает различные системы и методы подбора отбора кадров для организации	и формирует и реализует основные направления кадровой политики по рекрутингу персонала
	определяет способы привлечения персонала, составляет документацию для проведения прогноза перспектив развития для кадрового рекрутинга, выделяет особенности подбора и отбора персонала для каждой сфере конкретной категории должностей	владеет способами ее оценивания и прогноза перспектив развития для решения профессиональных задач в управлении персоналом

### Типовые оценочные средства промежуточной аттестации Вопросы к зачету по дисциплине

1. Бесконтактное общение с претендентом. Классический пакет заявительных документов.
2. Анализ заявления.
3. Анализ биографии.
4. Анализ свидетельства.
5. Анализ свидетельства (документов об образовании)
6. Анализ анкеты. Персональная анкета. Биографическая анкета.
7. Анализ рекомендаций.
8. Тестирование. Сферы применения, виды и содержание тестов.
9. Критерии качества тестов.
10. Практика проведения тестирования.



11. Графологическая экспертиза.
12. Медицинское заключение.
13. Установочное собеседование. Виды.
14. Подготовка и проведение установочного собеседования.
15. Принципы, лежащие в основе технологии «Центров оценки».
16. Методы, применяемые в «Центрах оценки».
17. Анализ рекомендаций.
18. Подготовка и реализация «Центров оценки».
19. Оценка установочного собеседования.
20. Профессиональные испытания. Основные этапы.
21. Экономические аспекты технологий оценки персонала.
22. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности
23. Методика оценки биографических данных участников конкурса на замещение вакантной должности.
24. Содержание процедуры аудита кадровых процессов. Оценочные элементы
25. Содержание процедуры аудита кадрового состава и потенциала. Оценочные элементы
26. Содержание процедуры аудита организационной структуры. Оценочные элементы.
27. Конкурсные отборы на замещение вакантных должностей. Процедуры оценки. Регламентация.
28. Аттестация как комплексная оценка персонала.
29. Технологии оценки в процедуре аттестации.
30. Рекрутмент. Оценочные процедура в процессе рекрутмента.

### Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/ «Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости). Требования к оформлению рефератов: шрифт – 14, поля – по 2 см, интервал – 1, объем – не менее 10 стр.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

#### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

#### **Методические рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента, умения решать практические задачи. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с вопросами для устного опроса,
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

#### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине.

#### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ДВ.04.02 «Технологии кадрового рекрутинга» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Форма контроля
1	2	4	6
1	Рекрутмент в системе управления человеческими ресурсами организации	Понятие «рекрутмент».	<i>О, Т</i>
2	Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика	Характеристика маркетинговых технологий рекрутмента	<i>О, Т</i>
3	Технология организации	Формирование маркетинговой политики	<i>О, Т</i>
	и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента		
4	Технологии профессиографического анализа работы (должности)	Рабочее место: понятие, виды, требования к организации. Методы, стадии и процедуры анализа рабочего места. Спецификация рабочего места: понятие, цели и задачи оценки. Понятия профессии, специальности и должности. Профессиографический анализ деятельности: цели, задачи и виды профессиографии. Профессиограмма. Психограмма. Разработка и обоснование профессионально-психологических требований к специалистам.	<i>О, Т</i>
5	Бесконтактные методы оценки кандидатов	Резюме: понятие, виды, технология анализа и оценки содержания. Методика проверка правильности представленных данных. Заявление: анализ внешнего вида, стиля изложения и содержания с позиций специфики и профиля требований к должности. Рекомендательные письма и методы анализа их содержания. Персональное анкетирование при найме.	<i>О, Т</i>
	Контактные методы в отборе кандидатов и оценка их эффективности	Собеседование (интервью): понятие, виды, этапы проведения. Типы вопросов и их использование в собеседовании: биографические, функциональные, экспертные, проективные методы, метод критических случаев, моделирование рабочих ситуаций, стресс-интервью. Оценка невербального поведения на отборочном собеседовании. Профессиональные испытания и их виды. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности.	<i>О, Т</i>
	Технологии проведения интервью при отборе кандидатов	Технологии установления контакта с кандидатом в процессе собеседования. Структурированное интервью: понятие, содержание, методы подготовки и технология проведения. Ситуационное (case) интервью: понятие, содержание вопросов, технология проведения, методы оценки результатов. Проективное интервью: понятие, содержание вопросов, технология проведения, методы оценки результатов. Панельное интервью: понятие, особенности проведения. Метапрограммного интервью: понятие, характеристика речевых шаблонов (метапрограмм), технология проведения. Вербальные и невербальные индикаторы лжи: понятие, методы выявления и оценки.	<i>О, Т</i>

5.3.	Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора	Структура мероприятий профессионального психологического отбора.	<i>O, T</i>
5.4.	Психометрические методы отбора и оценки персонала	Психодиагностика: сущность, виды, структура, цели и принципы. Психологические тесты: понятие, классификация. Понятие надёжности и валидности теста. Репрезентативность выборки. Психодиагностический процесс: этапы сбор, переработки и интерпретации и принятия решения. Этика психологического тестирования.	<i>O, T</i>
5.5.	Психодиагностика личностных свойств кандидатов	Личностные опросники: классификация, формы вопросов и представления результатов. Многофакторные личностные опросники. Личностные опросники и теории личности. Профессиональный психологический отбор: принципы, методы и технология подбора методик.	<i>O, T</i>
5.6.	Оценка индивидуально-психологических особенностей при отборе	Интеллект: понятие, модели, методы исследования. Ценностно-смысловая сфера личности: понятие, методы оценки. Психоэмоциональные состояния: понятие, методы	<i>O, T</i>

	персонала	прогнозирования. Профессиональный психологический отбор: принципы и методы формирования итогового заключения.	
5.7	Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала	Отбор персонала: предпосылки, определяющие целесообразность использования модели компетенций. Компетентностный подход при отборе персонала: методы оценки, форма представления результатов. Отечественный опыт отбора персонала по компетенциям. Положение об оценке персонала организации: предназначение, структура, технология оценки. Управленческие решения по итогам регулярной оценки.	О, Т

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства,

наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

– Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

– При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

– При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

– Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

– При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

– В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

### Рекомендации для подготовки к экзамену

При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### Основная литература

1. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-16151-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530536>
2. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15946-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510315>
3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510341>
4. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 553 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15806-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/509798>
5. Специалист по управлению персоналом : учебное пособие для вузов / С. А. Ваторопин [и др.] ; ответственный редактор Н. Г. Чевтаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15674-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520577>
6. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520361>
7. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 168 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14713-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520255>
8. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897>

### Дополнительная литература

1. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519618>

2. Управление персоналом. Рынок труда : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под редакцией Е. Б. Яковлевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 252 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-14401-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520139>
3. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12773-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518965>
4. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 233 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16853-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531893>
5. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512140>
6. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490341>
7. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении : учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519151> (дата обращения: 20.05.2023).

### **Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Российская Федерация. Конституция(1993). Конституция Российской Федерации [Текст] : принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. / Российская Федерация. Конституция (1993). — М.: Проспект, 1999
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая [Текст] : по сост. на 1.04.2010 г. / Российская Федерация. Законы. — Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2010. - 473 с. - (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 20 (178)).
3. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации. [Текст] : по сост. на 01.04.2015 г. / Российская Федерация. Законы. — Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2015. — 473 с. — (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 42 (258)).

### **Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. <http://base.garant.ru/> - справочно-поисковая система «Гарант»
2. <http://www.consultant.ru/> - справочно-поисковая система «Консультант Плюс»
3. <http://www.pfrf.ru/> - официальный сайт Пенсионного фонда РФ
4. <http://www.kremlin.ru/> - официальный сайт Президента РФ
5. <http://www.cbr.ru/> - официальный сайт Центрального банка РФ
6. Официальный сайт Государственной Думы РФ - [duma.gov.ru](http://duma.gov.ru)
7. Официальный сайт Правительства Волгоградской области - [volganet.ru](http://volganet.ru)
8. Официальный сайт Правительства РФ - [правительство.рф](http://pravительство.рф)
9. Официальный сайт Совета Федерации - [council.gov.ru](http://council.gov.ru)
10. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
11. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR- менеджеров)
13. [www:// ilo.ru](http://www.ilo.ru) (сайт Международной организации труда)
14. [http:// www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) (специализированный сайт для HR- менеджеров)
15. [http:// www.personal-mix.ru](http://www.personal-mix.ru) (научно-практический журнал «Персонал МИКС»)
16. [www:// urtp.ru](http://www.urtp.ru) (сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»)



17. [www://hro.ru/hrm](http://www.hro.ru/hrm) (Онлайновый журнал «Управление персоналом»)
18. <http://www.top-personal.ru> Журнал «Управление персоналом»
19. [http://bigc.ru/publications/other/org\\_culture/](http://bigc.ru/publications/other/org_culture/) Статьи по управлению персоналом.
20. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (сайт Международной организации труда)
21. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
22. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) (сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»)
23. <http://www.top-personal.ru> / Журнал «Управление персоналом»

## Иные источники

1. Травин В. В. Управление человеческими ресурсами: учеб.-практ. пособие. Модуль 4 . -127 с. М.: Дело, 2021.
2. Демушина О. Н. Антикризисное управление персоналом: учеб. пособие . - 127 с.: таблВолгоград: Изд-во ВФ РАНХиГС, 2022
3. Г.И. Михайлина [и др.] Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ 280 с. М.: Дашков и К ,2021
4. КибановА.Я. Управление персоналом организации. Учебник / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2022.
5. КибановА.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник. Серия –Высшее образование / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2020.
6. Веснин, В.Р. Основы управления. Учебник для бакалавров / В.Р. Веснин. – М.: Проспект,2022.
7. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова - 4-е изд., доп.и перераб. - 693, [1] с. М.: ИНФРА-М, 2021
8. Управление персоналом: учеб. пособие . / под ред. Е. Б. Колбачева - 381, [1] с. Ростовн/Д: Феникс, 2021
9. Управление персоналом: учебник и практикум для прикл. бакалавриата . / под ред. А. А.Литвинюка. - 2-е изд., перераб. и доп. - 434 с.М.: Юрайт, 2020
10. Макарова И. К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: [учеб.пособ.]. - 122 с. М.: Дело, 2020
11. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебник . - 421 с. М.: Дело, 2021
12. Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом: учебник. - 380 с. М.: Дело,2021

1

### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);

- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 23.09.2022 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.04.02 ТЕХНОЛОГИИ КАДРОВОГО РЕКРУТИНГА**

---

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Очная**

---

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2023

Волгоград 2022 г.

## Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

### Вопросы к экзамену:

1. Бесконтактное общение с претендентом. Классический пакет заявительных документов.
2. Анализ заявления.
3. Анализ биографии.
4. Анализ свидетельства.
5. Анализ свидетельства (документов об образовании)
6. Анализ анкеты. Персональная анкета. Биографическая анкета.
7. Анализ рекомендаций.
8. Тестирование. Сферы применения, виды и содержание тестов.
9. Критерии качества тестов.
10. Практика проведения тестирования.
11. Графологическая экспертиза.
12. Медицинское заключение.
13. Установочное собеседование. Виды.
14. Подготовка и проведение установочного собеседования.
15. Принципы, лежащие в основе технологии «Центров оценки».
16. Методы, применяемые в «Центрах оценки».
17. Анализ рекомендаций.
18. Подготовка и реализация «Центров оценки».
19. Оценка установочного собеседования.
20. Профессиональные испытания. Основные этапы.
21. Экономические аспекты технологий оценки персонала.
22. Этапы проведения конкурса на замещение вакантной должности
23. Методика оценки биографических данных участников конкурса на замещение вакантной должности.
24. Содержание процедуры аудита кадровых процессов. Оценочные элементы
25. Содержание процедуры аудита кадрового состава и потенциала. Оценочные элементы
26. Содержание процедуры аудита организационной структуры. Оценочные элементы.
27. Конкурсные отборы на замещение вакантных должностей. Процедуры оценки. Регламентация.
28. Аттестация как комплексная оценка персонала.
29. Технологии оценки в процедуре аттестации.
30. Рекрутмент. Оценочные процедура в процессе рекрутмента.

### Открытые вопросы:

1. Какие психометрические методы отбора и оценки персонала наиболее часто используются в рекрутинге персонала (укажите и охарактеризуйте)
2. Технологии подбора и отбора кадров в системе управления персоналом и формировании кадровой политики представляет собой совокупность следующих процедурно-процессуальных действий: (уточнить и описать)
3. Рекрутинговые механизмы по привлечению персонала регламентируются следующими нормативно-правовыми и организационно-распорядительными актами (указать вид документа, его наименование, виды профстандартов)
4. Какую роль в системе рекрутинга персонала играет кадровый консалтинг?
5. В системе привлечения, подбора и отбора кадров профессиональная адаптация сотрудника выполняет следующие задачи: (написать)
6. Кадровые технологии в системе управления персоналом определяются и представляют собой: (рассмотреть и раскрыть каждую конкретную технологию)
7. Под понятиями Executive search и Head-hunting понимается: (раскрыть смысловое

- значение и сущность)
8. На ваш взгляд, профессиональное развитие персонала предусматривает следующие стадии и необходимо в случаях ... (укажите каких):
  9. Кто в структуре (какой отдел, структурное подразделение, служба) организации отвечает за профессиональное развитие персонала?
  10. Раскройте основные методы определения и регистрации потребностей в профессиональном развитии работника.

## **Тестовые задания**

### **1. Маркетинг персонала– это:**

- 1) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;
- 2) единый, взаимосвязанный комплекс мероприятий, включающий в себя действия по достижению работниками соответствия стратегии и текущим задачам организации;
- 3) форма изменения численности персонала в организации.

### **2. Лизинг персонала– это:**

- 1) совокупность определенных приемов и способов влияния на персонал в процессе его отбора;
- 2) форма изменения численности персонала, при которой самостоятельная фирма передает на определенный срок одного или нескольких своих сотрудников, с которыми она имеет трудовой договор, в распоряжение другой фирмы;
- 3) число принятых или выбывших кандидатов в процессе отбора на вакантное место.

### **3. Мониторинг персонала– это:**

- 1) процесс отслеживания состояния объекта (системы, персонала) с помощью непрерывного или периодически повторяющегося сбора данных, представляющих собой совокупность определенных ключевых показателей;
- 2) оценка степени подготовленности кандидата к выполнению того или иного вида деятельности;
- 3) оценка совокупности социальных и производственных факторов, негативно влияющих на процесс диагностики кандидатов.

### **4. Источником внутреннего набора является:**

- 1) размещение объявлений на досках объявлений, в транспорте;
- 2) обращение к коллегам с просьбой порекомендовать своих друзей;
- 3) рекрутинговые агентства;
- 4) обучение и перемещение сотрудников организации.

### **5. Резюме– это:**

- 1) документ;
- 2) письмо;
- 3) краткая информация;
- 4) квалификационная информация;
- 5) требования к личности.

### **6. Формирование списка претендентов на вакантные должности– это:**

- 1) подбор;
- 2) отбор;
- 3) вербовка;
- 4) резерв.

### **7. Кадровый резерв– это:**

- 1) работники, прошедшие переподготовку и повышение квалификации;
- 2) единый, взаимосвязанный комплекс мероприятий, включающий в себя действия по достижению работниками соответствия стратегии и текущим задачам организации;
- 3) специально отобранная целевая группа руководителей, специалистов (на предприятиях даже рабочих), предназначенная для выдвижения на руководящие должности более высокого уровня.

**8. В отечественной практике перспективными для кадрового резерва считаются лица:**

- 1) мужчины до 50 и женщины до 45 лет;
- 2) мужчины до 40 и женщины до 35 лет;
- 3) мужчины до 35 и женщины до 30 лет.

**9. Формы горизонтальной карьеры:**

- 1) ротация;
- 2) обогащение труда;
- 3) смена профессии;
- 4) прямое ранжирование сотрудников.

**10. Вертикальная карьера– это:**

- 1) расширение и усложнение задач в рамках занимаемой ступени с адекватным изменением вознаграждения;
- 2) продвижение к ядру, к руководству;
- 3) подъем на более высокую ступень структурной иерархии.

**11. Должность– это:**

- 4) нормативно закрепленная совокупность основных задач, полномочий и степени ответственности, требующая от занимающего ее лица определенных знаний и навыков;
- 5) один из основных элементов системы мотивации и стимулирования труда;
- 6) совокупность социального, организационного и правового статусов, закрепленных в официальных документах.

**12. Должностная инструкция– это:**

- 4) совокупность конкретных обязанностей, которые должны выполняться тем или иным лицом;
- 5) нормативный документ, регламентирующий деятельность работника в структуре организации, определяющий организационно-правовое положение, содержание и условия его эффективной работы;
- 6) полный набор характеристик, позволяющий работнику успешно выполнять профессиональные обязанности.

**13. Профессиограмма– это:**

- 4) краткое описание характера деятельности работника, результатов его труда и их значения для людей;
- 5) совокупность правил, определяющих порядок деятельности организаций;
- 6) система признаков, описывающих ту или иную профессию, а также включающая в себя перечень норм и требований. Предъявляемых этой профессией или специальностью к работнику.

**14. Психограмма– это:**

- 4) характеристика требований, предъявляемых профессией к психике человека, перечень психологических способностей; психологические противопоказания;
- 5) описание психологических, психофизических свойств, а также специальных знаний, умений и навыков, необходимых для достижения приемлемой эффективности труда;
- 6) перечень психологических показателей профессиональной стороны труда.

**15. Квалификация показывает:**

- 4) степень удовлетворения персонала качеством и сложностью рабочего процесса
- 5) определенный уровень знаний и трудовых навыков, необходимых для выполнения работ определенной сложности по профессии и специальности;
- 6) уровень развития профессионально важных качеств.

**16. Условия труда– это:**

- 3) совокупность социальных и производственных факторов, в которых протекает трудовая деятельность человека;
- 4) место, где работник должен находиться в процессе профессиональной деятельности.

**17. Профессионально важные качества– это:**

- 4) характеристики личности, которые важны для эффективного выполнения работы;

- 5) индивидуальные свойства субъекта деятельности, которые необходимы и достаточны для реализации этой деятельности на нормативно заданном уровне;
- 6) личные или деловые качества, навыки, модели поведения, необходимые для успешной профессиональной деятельности.

**18. Отбор персонала– это:**

- 4) использование методов поощрения и наказания;
- 5) профессионально-должностное развитие персонала;
- 6) процесс, посредством которого организация выбирает из числа претендентов того человека или людей, которые наилучшим образом соответствуют вакантному месту и условиям труда.

**19. Преимущество внутренних источников набора персонала:**

- 4) выбор из большего числа кандидатов;
- 5) меньшая угроза возникновения интриг внутри организации;
- 6) лучше известны рабочие и личностные качества человека.

**20. Преимущество внешних источников набора персонала:**

- 4) сокращение затрат на набор персонала;
- 5) соседи видят линию карьеры нового сотрудника;
- 6) появление новых идей и приемов работы.

### ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За 6 лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в четыре с лишним раза увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного и социального строительства, своими силами построить кирпичный завод. И все это при неизменной численности работающих. В «Энергии» задумались над неизбежностью конверсии раньше других, и, пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, в основу которой были положены известные направления мировой экономической науки — «теория успеха» и «управление на спаде». Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно- производственных комплексов (НПК). Для промышленности России НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов — не новинка. Но в «Энергии» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса, разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне было создано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей. В 1989 г. концерн выступил инициатором создания и учредителем 10 коммерческого банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой самостоятельности подразделений концерна. Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью и неостребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка. Концерн «Энергия» отказался от традиционной «вертикальной» (линейно- функциональной) системы командования производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий с различной численностью работников при разнообразных формах собственности. В целом «Энергия» — это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции. Идеология фирмы, принятая в «Энергии», — семья — гарантирует всем ее работникам постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?
2. Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?
3. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»? Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?