

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения (заочники)
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы
Технологии поиска и отбора персонала в корпорации (на примере энергетической компании АО «Бийскэнерго» г. Бийск)

УДК __005.953.2:621.31(571.150)___

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Марченко Юлия Олеговна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко Анна Анатольевна	К.т.н.		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

Томск – 2017 г.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП специальности 080505 и направлению 080400 – «Управление персоналом»).

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
Р1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10)
Р2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43, 44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,57,58,59,6 0,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72,73,74,75,7 6,77,78)
Р3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
Р4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,65,73)
Р5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации)	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,23,24,25, 26,27,43,70,71)
Р6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78)
Р7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных, этнических, религиозных и др.) особенностей	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,22 ПК 37,38,68,69)
Р8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63, 67)
<i>Универсальные компетенции</i>		
Р9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12 , ПК 72)
Р10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и

	деятельности	<i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15 ПК72,74)
P11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт электронного обучения (заочники)
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИФНТ

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-11И22	Марченко Юлия Олеговна

Тема работы:

Технологии поиска и отбора персонала в корпорации (на примере энергетической компании АО «Бийскэнерго» г. Бийск)

Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

05.06.2017г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе

(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).

1. Материалы курсовых работ по дисциплинам Учебно-исследовательская работа студентов, «Психология управления персоналом»,
2. Монографии.
3. Статьи периодических изданий
4. Учебники.
5. Лекции.

Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов

(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).

1. Цель - оценить действующую технологию поиска и отбора персонала в корпорации на предмет эффективности;
2. Поставлены следующие задачи: раскрыть сущность подбора и отбора персонала в корпорации, провести анализ подбора и отбора персонала и выявить проблемы;
3. Разработать пути решения проблем в технологии подбора и отбора персонала в корпорации.

Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:
Реферат
Ключевые слова

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	05.12.2016г.
---	--------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко Анна Анатольевна	К.т.н.		05.12.2016г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Марченко Юлия Олеговна		05.12.2016г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа _79_ с., _1_ рис., _11_ табл., _50_ источников, _16_ прил.

Ключевые слова: персонал, подбор персонала, отбор персонала, организация, управление персоналом, хэдхантинг, собеседование, тест

Объектом исследования стала сама организация – АО «Бийскэнерго», а технология подбора и отбора персонала послужила предметом исследования.

Цель данной работы: проанализировать действующую технологию поиска и отбора персонала в АО «Бийскэнерго» на предмет эффективности и разработать рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора кандидатов на вакантные должности в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск.

В процессе исследования технологии поиска и отбора персонала в организации проводился анализ уже существующей системы с целью выявления ее недостатков.

В результате исследования были разработаны несколько мероприятий по улучшению системы поиска и отбора персонала в организации.

Степень внедрения: рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора кандидатов на вакантные должности в энергетической компании АО «Бийскэнерго».

Область применения: данные рекомендации по улучшению системы поиска и отбора кандидатов могут быть использованы в компании, а так же в фирме любой отрасли.

Социальная/экономическая эффективность/значимость работы: организация технологии поиска и отбора персонала в соответствии с предложенными способами способствует повышению качества человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации и качество трудового процесса. В будущем планируется разработка наиболее новых мероприятий по подбору персонала, с учетом его эффективного распределения и использования.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	8
1. Теоретические основы поиска и отбора персонала в корпорации.....	11
1.1 Понятие и процесс поиска и отбора персонала.....	12
1.2 Источники поиска и отбора персонала.....	14
1.3 Методы поиска и отбора персонала.....	23
2. Анализ поиска и отбора персонала в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск.....	34
2.1 Общая характеристика предприятия.....	34
2.2 Оценка кадровой политики и кадрового потенциала компании.....	38
2.3 Система поиска и отбора персонала.....	43
3. Пути совершенствования поиска и отбора персонала в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск.....	63
3.1 Существующие проблемы поиска и отбора персонала в компании.....	63
3.2 Рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора кандидатов на вакантные должности в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск.....	65
Заключение.....	73
Список использованных источников.....	76
Приложение А Процесс поиска и подбора персонала по заявкам Заказчика.....	80
Приложение Б Заявка на подбор персонала.....	81
Приложение В Журнал регистрации Заявок на подбор персонала.....	84
Приложение Г Лист проведения собеседования.....	85
Приложение Д Краткий ориентировочный тест (КОТ).....	87
Приложение Е Опросник для оценки потребности достижения успехов.....	92
Приложение Ж Мотивационный опросник Герцберга.....	95
Приложение И Комбинированный личностный опросник – КЛЮ.....	99
Приложение К Методика оценки психического напряжения и состояния тревожности - тест Спилбергера — Ханина.....	129
Приложение Л Бланк для подготовки заключения по результатам оценки кандидата.....	130
Приложение М Анкета кандидата.....	131
Приложение Н Приемная записка.....	134
Приложение П Бланк заявления о приеме.....	135
Приложение Р Контролируемые параметры.....	136
Приложение С ОТЧЕТ о проверке на плагиат.....	137

Введение

Опытный менеджер понимает, что подобрать хорошего соответствующего своей должности, работника – залог успеха на долгие годы. Работник хороший или плохой, но не на своем месте – это долгие годы печали и малоэффективной работы.

Технологии поиска и подбора персонала не стоят на месте. В практике российской организации отмечается многообразие приемлемых принципов отбора. Это отличает нынешнее положение от 10-летней давности, когда сотрудник подбирался преимущественно из числа друзей и родственников.

Методы, отлично работавшие еще несколько лет назад, устарели и сегодня не дают хорошего результата. На это есть множество причин: демографическая ситуация в стране, «сложный» рынок труда, изменение мотивации молодых специалистов и так далее. Суть остается прежней. Найти подходящего кандидата становится все сложнее.

Работа кадровых служб и руководящего состава любой организации связана с необходимостью поиска и отбора персонала, а также управлением карьерой персонала. Так как люди, обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов и только от людей зависят, экономические показатели компании, то отбор кадров является одной из центральных функций управления. А результатом программы продвижения по службе является большая преданность интересам компании, повышение мотивации, производительности труда, уменьшение текучести кадров и более полное использование способностей работников.

Персонал является основой любой организации. В работе организации могут возникать сбои, потому что руководители, обращая основное внимание на финансовые, производственные вопросы, вопросы материально-технического обеспечения или сбыта готовой продукции, не уделяют должного внимания персоналу, который обеспечивает работу организации по всем этим направлениям.

Ошибки при отборе работников могут приводить к проблемам, влияющим

на работу компании в целом: высокая текучесть кадров, плохой морально-психологический климат (конфликты, склоки, халатное отношение к порученному делу), падение трудовой и исполнительской дисциплины (низкое качество работы, прогулы, опоздания на работу и преждевременные уходы с работы, низкая эффективность использования рабочего времени, невыполнение распоряжений руководства).

При отборе кандидатов на руководящие должности ошибки организации будут обходиться тем дороже, чем выше уровень должности, на которую отбирается руководитель.

Основными источниками, использованными в написании дипломной работы, стали электронные информационные ресурсы, а также учебно-методическая литература, законодательные акты и локально-нормативные акты АО «Бийскэнерго».

Объектом исследования стала сама организация – АО «Бийскэнерго», а технология подбора и отбора персонала послужила предметом исследования.

Цель данной работы: проанализировать действующую технологию поиска и отбора персонала в АО «Бийскэнерго» на предмет эффективности и разработать рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора кандидатов на вакантные должности в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск.

Для поставленной цели требуется решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы поиска и отбора персонала;
- изучить сущность и принципы существующих технологий поиска и отбора персонала;
- провести анализ подбора и отбора персонала в энергетической компании АО «Бийскэнерго» и выявить проблемы;
- разработать рекомендации по совершенствованию существующей системы подбора и отбора персонала в АО «Бийскэнерго».

Дипломная работа состоит из 3-х глав включая введение и заключение.

Введение включает обоснование актуальности темы исследования,

характеристику цели, задач, предмета, объекта, теоретической и практической основ, а также описание структуры диплома.

В первой главе представлены теоретические основы поиска и отбора персонала в корпорации: раскрывается понятие и процесс поиска и отбора персонала, источники и методы поиска и отбора.

Во второй главе проводится анализ поиска и отбора персонала в энергетической компании АО «Бийскэнерго»: представлена общая характеристика предприятия, оценка кадровой политики и кадрового потенциала компании, а так же существующая система поиска и отбора персонала.

Третья глава раскрывает пути совершенствования поиска и отбора в энергетической компании АО «Бийскэнерго»: изложены существующие проблемы поиска и отбора персонала в компании, а также рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора кандидатов на вакантные должности.

В заключении подводятся итоги анализа, а также излагаются ключевые рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора персонала в АО «Бийскэнерго», которые в тоже время являются заключительными выводами дипломного исследования.

Всю разносторонность управления организацией на основе усовершенствования системы поиска и отбора персонала позволяет показать построенная таким образом дипломная работа.

1. Теоретические основы поиска и отбора персонала в корпорации

Стратегия управления человеческими ресурсами создается на основе общей стратегии развития организации и представляет собой направление действий в отношении персонала. По существу стратегическое планирование человеческих ресурсов состоит в составлении организационных компетенций, необходимых для реализации стратегии развития, фактического состояния трудовых ресурсов организации и последующем определении потребности организации в человеческих ресурсах в будущем.

Подбор состоит в создании резерва кандидатов на все должности и специальности, из которых организация в дальнейшем отбирает подходящих для нее сотрудников. Многие организации проводят набор внутри компании, так как продвигать по службе своих работников обходится им дешевле. Это повышает заинтересованность работников, усиливает привязанность к фирме и улучшает моральный климат.

Технологии поиска персонала весьма разнообразны. Для массового подбора сотрудников применяется массовый рекрутинг, для поиска квалифицированных специалистов – рекрутинг, прямой поиск и хедхантинг применяется при подборе менеджеров среднего, высшего звена и редких специалистов.

Подбор кадров может быть как внутренний, так и внешний.

Работники кадровой службы должны решать следующие основные вопросы при планировании поиска и отборе персонала:

Какие знания, навыки, квалификация необходимы?

Где искать ?

Как заинтересовать работой в организации?

Сколько кандидатов необходимо для проведения отбора на вакантную должность?

Как выбрать лучших из лучших?

Как с первого дня эффективно использовать нового сотрудника?

Насколько эффективна процедура отбора и подбора персонала в данной компании?

Каково участие руководителей подразделений в отборе персонала?

1.1 Понятие и процесс поиска и отбора персонала

Прием на работу - это действия предпринимаемые организацией для привлечения кандидатов, которые обладают качествами, способствующими достижению поставленных компанией целей. Понятия «набор» и «наем кадров» - разные понятия.

Набор кадров – это привлечение на работу большого количества персонала. При наборе кадров предполагается применение системного подхода в несколько этапов, которые осуществляются в рамках процесса найма персонала. Для этого надо:

- 1) проанализировать потребности в кадрах (в настоящем и будущем времени);
- 2) определить требования к персоналу – кто нужен организации: проанализировать рабочее место, должность, подготовить описание этой работы, определить сроки и условия набора;
- 3) определить основные источники поступления кандидатов;
- 4) выбрать методики оценки и отбора кадров.

На процедуру отбора влияют различные факторы. Процедура отбора в государственном секторе и частном различна. В госорганизациях огромное влияние оказывает политическое покровительство. Частные фирмы ставят целью отбора персонала - достоинства кандидата, не исключая и дружеские связи. Характеристики предприятия, такие как размер, сложность, технологическая изменчивость, также влияют на отбор. Отбор персонала, применение систематических, надежных и действенных методов требуют материальных затрат и не все организации могут себе это позволить. Если на предприятии много вакансий и большее число кандидатов, то разработка и

применение этих методов оправдана. На предприятии с маленькой численностью применять особенно сложные методы отбора нет необходимости, можно обойтись более простыми и менее затратными.

На процесс отбора, существенное влияние оказывает рынок рабочей силы. Чем больше желающих, тем сложнее выбрать метод. При небольшом количестве метод отбора достаточно прост.

На процесс отбора непосредственным образом влияют: сама работа, условия труда, предлагаемые предприятием и имидж компании.

Специалисты HR отделов анализируют эффективность отбора, используя расчетный коэффициент, так называемый коэффициент отбора, который определяется следующим образом:

$$K_{Отб} = \text{Число отобранных лиц} / \text{Число претендентов}$$

Величина коэффициента отбора для разных профессий различна: у профессионально-технических работников она – 1/1, у квалифицированных рабочих – 1/1, у чернорабочих – почти 1/2. Процесс отбора персонала значительно упрощается, если коэффициент отбора близок к 1/1. При его величине 1/2 отбор усложняется, но, с другой стороны, чем он ниже, тем разборчивее может вести себя предприятие. Снижение коэффициента может означать, что предприятие осуществит наем на работу сотрудников, которые соответствуют необходимым критериям.[50]

При планировании необходимо установить:

- цели, которые должна достичь компания в определенный срок;
- определить функции сотрудников, способствующие максимально эффективному достижению поставленной цели.

Затем необходимо оценить, равномерно ли распределены функции между подразделениями, нет ли дублирования функций или может быть произошла потеря таковой. Если необходимо то можно произвести перераспределение функций. Далее определив задачи подразделения, выяснить количество человек и их квалификацию. Необходимо рассчитать нормы труда рабочих, определяются сроки и ресурсы для отбора кандидатов. Сложнее определить

численность руководителей и служащих, труд которых достаточно сложно поддается нормированию. Для этого необходимо разработать и утвердить: для руководителей - нормы управляемости, для служащих - нормы труда или критерии оценки их деятельности за определенный промежуток времени.

1.2 Источники поиска и отбора персонала

Задачи, которые ставит потребность в кадрах, при привлечении персонала предполагают:

- выработать стратегию привлечения и согласованность её со стратегией организации;
- выбрать вариант привлечения персонала (определить сроки, выбрать способы, источники);
- установить перечень требований к кандидатам на должность, перечень применяемых методов отбора, форм документов;
- определить уровень оплаты труда, перспектив карьерного роста, способов мотивации труда;
- осуществить практические действия по привлечению персонала.

Для привлечения кандидатов можно выделить следующие источники:

1. Внутренние источники поиска кандидатов

Внутренние источники - это люди, работающие в данной организации. В некоторых странах, например в Японии, при появлении вакансии на руководящую должность, прежде всего, объявляется внутренний конкурс из сотрудников компании, и только при отрицательном результате приглашается сотрудник со стороны. Таким образом, компания укрепляет веру сотрудников в себя, улучшается моральный климат в коллективе. В крупных компаниях при работе с резервом кадров существуют матрицы перемещений, которые отражают положение каждого руководителя на данный момент, и на какой должности его предполагают видеть в будущем (готов занять место немедленно, через год, через два года, необходимо повышение квалификации в определенных областях и т. д.).

Методы набора персонала компании:

1) Внутренний конкурс.

При организации внутреннего конкурса кадровая служба рассылает во все подразделения информацию об открывшихся вакансиях, извещает о вакансиях персонал организации, просит порекомендовать на работу своих друзей и знакомых.

Во французских фирмах внутренний конкурс используется:

- при подборе небольшого количества персонала кадровая служба полностью отказывается от внешнего набора, в этом случае персонал перераспределяется;
- в случае перераспределения персонала;
- в случае перемещения персонала, при переводе работника на вышестоящую должность его место занимает нижестоящий.

2) Совмещение профессий.

Целесообразное использование работника, состоящего в кадровом резерве организации, в том случае если исполнитель требуется для выполнения небольшого объема работы или на период временного отсутствия основного работника.

3) Ротация персонала.

Для организаций находящихся в стадии интенсивного роста этот метод весьма эффективен для использования внутренних источников при комплектовании управленческих кадров. Можно выделить следующие перемещения руководителей:

- повышение или понижение в должности, расширение или уменьшение круга должностных обязанностей, увеличение или уменьшение прав и повышение или понижение уровня деятельности;
- повышение уровня квалификации, которое сопровождается поручением более сложных задач, но при этом повышения в должности не предвидится, но повышается заработная плата;

- смена круга обязанностей и задач, повышение квалификации не обязательно, повышения в должности и роста зарплаты не предвидится.

Такого рода ротации, обычно, приводят к повышению управленческой квалификации, расширению кругозора, и в итоге способствуют должностному росту работников организации.

2. Внешние источники подбора персонала.

Внешний источник подбора персонала – это подбор персонала с помощью сторонних специализированных организаций, оказывающих профессиональную помощь в данном мероприятии, а также использование для поиска СМИ и интернет-сайты.

1) *Центры занятости населения – ЦЗН.*

Для поиска персонала многие организации используют услуги местных центров занятости. Да помогают найти персонал низкой квалификации, в основном рабочих или персонал для рутинной, неквалифицированной работы иногда не полной занятости. Обычно на учете в ЦЗН стоят специалисты после сокращения с предыдущих мест работы или после банкротства предприятий, многие проходят переобучение для приобретения новой специальности.

2) *Кадровые агентства.*

Организации пользуются услугами агентств по найму, для экономии времени и во избежание сложностей при поиске нового работника. Для подбора работника агентству представляется заявка с указанием должности, содержания работы, оклада, критериев поиска и отбора. Хорошее агентство, как правило, предоставляет несколько кандидатов для отбора лучшего а в случае увольнения по собственному желанию или некомпетентности, в оговоренный срок, агентство бесплатно представляет подбор новых кандидатов на данную должность.

3) *Поиск персонала компанией через СМИ - средства массовой информации.*

Большинство компаний предпочитает искать и отбирать кандидатов самостоятельно. Для этого необходимо сделать выбор, к каким средствам

массовой информации обращаться: объявление в газету, экранное поле или бегущая строка.

Чтобы привлечь большее количество кандидатов необходимо правильно сформулировать информационное объявление. В объявлении необходимо описать требования к кандидатам на должность, указать необходимое образование, опыт работы или отсутствие такового.

4) *Подбор персонала через Интернет.*

Может осуществляться с помощью специалиста по подбору кадров - киберагент.

Для максимального эффекта от найма через Интернет, необходимо:

- изучение веб-сайтов, специализирующихся на подборе персонала, ознакомление с возможностями, доступных в онлайн – платные базы данных вакансий и резюме, корпоративные сайты по найму; далее устанавливается бюджет, и формируются необходимые резервы для подбора персонала через Интернет;
- разработка информативного веб-сайта, а также способа подачи материала, для содействия привлечения к компании внимания потенциальных сотрудников; создание броских рекламных объявлений;
- размещение рекламы на нескольких популярных сайтах, на платных сайтах, в службе рассылки почты, которая специализируется на трудоустройстве;
- о рентабельности методики можно судить по ярлыкам, указывающим сколько раз реклама просматривалась;
- отслеживание через Интернет данных о кандидатах, имеющих необходимые навыки.

Сравнительный анализ внутренних и внешних источников поиска представлен в таблице 1:

Таблица 1. Сравнительный анализ внутренних и внешних источников поиска

Источники поиска персонала Источник	Преимущества	Недостатки
Внутренний	Работники видят положительный пример реализованных возможностей соседа по работе Лучшие возможности оценки рабочих качеств персонала Сокращение затрат на наем Сохранение уровня оплаты труда, принятой в данной организации Быстрое заполнение должности без длительной адаптации Появление шансов для служебного роста «Прозрачность» кадровой политики Знание достоинств и недостатков работников	Ограничение возможности выбора кадров Возможность соперничества в случае появления нескольких претендентов на одну должность Плохое отношение к человеку со стороны его бывших коллег Потребность удовлетворена не через переподготовку
Решение проблем занятости собственных кадров		
Внешний	Широкие возможности выбора претендентов Появление новых импульсов для развития организации Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах Меньшая угроза интриг в коллективе Новому работнику легче добиться признания	Высокие затраты на привлечение кадров Долгий период привыкания Качества новых работников неизвестны Блокировка роста своих работников

[15, с. 69]

Работники службы управления персоналом для проведения анализа перспективной потребности в кадрах должны:

1. Разработать бланк заявки
2. Собрать и проанализировать заявки.
3. Выяснить истинную причину невыполнения задач отдела. (фотография рабочего дня, корректировка норм труда, оценка компетентности персонала и т.д.).
4. В случае подтверждения необходимости дополнительного набора персонала работники кадровой службы совместно с руководителем подразделения должны проанализировать распределение функций между

сотрудниками для предотвращения их дублирования или потери какой-либо из них.

5. Сформировать перечень вакансий и список лиц, ответственных за подбор.

6. Подготовить описание должности. Согласовать с руководителем подразделения.

7. При необходимости составить новое штатное расписание.

8. Разработать квалификационные требования.

9. Проанализировать состояние рынка труда, выявить нужные сегменты рынка для поиска кандидатов и методы их привлечения (размещение объявлений, проведение "дней открытых дверей", "дней карьеры", работа с учебными заведениями и т.д.), сформировать и утвердить бюджет на подбор.

10. Подготовить объявления в средства массовой информации.

11. Разработать и утвердить методику отбора необходимых специалистов (подготовить бланки анкет, тесты, определить способы испытаний, собеседований).

12. Совместно с начальниками подразделений разработать программы адаптации и мотивации новых сотрудников.

Внутренний подбор персонала осуществляется путем внутренних передвижений – переводов; целевого развития – обучение, повышение квалификации; кадрового резерва и т.д.

Внешний подбор – это заключение договоров об аренде работников - лизинг персонала, аутсорсинг, заключения трудовых соглашений на основе: посредничества в подборе, традиционных методов, объявления в СМИ, подбор с помощью ЦЗН.

Внутренний и внешний кадровый резерв

При возникновении вакансии, прежде чем приступить к активному поиску, следует оценить возможность закрыть ее сотрудниками самой компании, т. е. за счет внутреннего кадрового резерва. Крупные, развивающиеся предприятия практикуют создание резерва перспективных

кандидатов из числа своих сотрудников для выдвижения на более высокие и руководящие позиции. Таким путем можно быстро и качественно закрыть вакансию. Его главные плюсы: экономия времени и средств на подбор, человек уже адаптирован к корпоративной культуре, понимает специфику бизнеса, знаком с основными бизнес-процессами и проявил свои навыки работы.

Вместе с тем, служба подбора персонала формирует также внешний кадровый резерв, т. е. резерв потенциальных кандидатов, к которым обращаются при возникновении подходящей вакансии. Сюда попадают претенденты, уже проходившие собеседования в компании, но не попавшие на работу по объективным причинам (вакансия не соответствовала ожиданиям соискателя или наоборот и подобные причины), а также те, чьи резюме или контакты попали к рекрутерам, но ввиду отсутствия в тот период подходящей вакансии встреча еще не была проведена.

Внешний кадровый резерв не заменим при наборе персонала на временную занятость (промоутеры, демонстраторы, хостес и пр.).

Для поиска и подбора необходим компетентный специалист, по подбору персонала осуществляющий комплекс мероприятий по поиску кандидатов, используя следующие источники: внутренняя база данных, размещение информации о вакансии в СМИ, прямой поиск, самопроявившиеся претенденты, обращение к бывшим сотрудникам компании, социальные сети, выпускники ВУЗов, СУЗов.

Поиск и подбор руководителей первого уровня

Важное место в подборе персонала в компании занимает – подбор руководителей, особенно руководителей первого звена. Обычно это происходит путем назначения без какого-либо подбора, минуя службу управления персоналом. Но если подбор руководителей имеет место быть, то он имеет множество особенностей, отличающих его от найма обычных специалистов.

Постановка задачи, формирование портрета идеального кандидата.

Первостепенно необходимо определить портрет идеального кандидата для данной вакантной должности. Для этого необходимо понимать роль данного

начальника в развитии бизнеса, стратегическом или оперативном управлении, помимо личностных характеристик. Процесс найма, как правило, осуществляется по заданию собственника, требования к кандидату зачастую не детализированы, упор делается на личностных аспектах, не всегда объясняются цели деятельности будущего руководителя. Поэтому специалист по подбору должен уметь формулировать те вопросы, которые помогли бы составить более подробный портрет будущего руководителя.

Одним из основных моментов является знание задачи, для которой приглашается специалист. Поняв главную цель будущего начальника, можно вполне определенно назвать компетенции, которые будут необходимы для ее решения.

Начиная проект по подбору руководителя, важно знать следующие аспекты:

1. Структура и масштаб бизнеса компании, основные экономические показатели ее деятельности; степень конфиденциальности при сообщении этих сведений потенциальным кандидатам во время интервью (определить заранее).

2. Место руководителя в организационной структуре, подчинение, широта полномочий, решения, принимаемые самостоятельно и представляемые на рассмотрение непосредственному начальнику или совету директоров.

3. Основные задачи, самые важные.

4. Должностные обязанности.

5. Основные компетенции.

6. Опыт в управленческой деятельности.

7. Знания специфики отрасли.

8. Ценности, убеждения, подходы к работе, которыми должен обладать претендент, чтобы эффективно войти в имеющуюся управленческую команду.

9. Составные элементы и структура компенсационного пакета, особенно его переменная часть (бонусы, опционы или участие в прибыли компании).

Есть множество примеров того, как к успеху компании приводили директора, которые перешли из организаций, работающих в отраслях, далеких

от их сферы деятельности. Современного руководителя делает эффективным не знание той или иной области, а умение управлять, строить удачные системы, добиваться поставленных целей.

При поиске управляющего персонала на внешнем рынке труда используется рекрутинг. Если эта задача оказывается невозможной или в компанию требуется один из лучших на сегодняшний день руководителей в своей области или имеющий редкую специализацию, то в этом случае применяется технология прямого целенаправленного поиска - executive search. Если же целью ставится переманивание конкретной персоны из другой организации, используется метод headhunting.

Источниками поиска руководителей может служить внешний рынок труда, другие компании, но самый лучший вариант, по моему мнению, это внутренний кадровый резерв, отбор и развитие сотрудников с высоким потенциалом для того, чтобы в дальнейшем они могли занять управленческую должность.

На сегодняшний день на рынке труда наблюдается дефицит профессиональных управленцев, менеджеров высшего и среднего звена. Спрос на руководителей значительно превышает предложение.

Каким должен быть специалист по подбору руководителей?

Профессиональный уровень того человека, который будет заниматься подбором топ-менеджеров, должен соответствовать позиции подбираемого руководителя. Это один из наиболее важных вопросов, определяющих успех данного процесса. Соответственно чем выше вакантная должность, тем больше компетенции необходимо специалисту по подбору персонала.

В первую очередь это касается личностной зрелости, умения разбираться в людях, реально воспринимать их сильные и слабые стороны, умения отличать правду от обмана.

Если служба персонала самостоятельно занимается подбором руководителей, необходимо выделить для этого специально обученного, профессионала. Курировать этот процесс должен HR-директор, также как и

проводить интервью с менеджерами высшего звена. Важно помнить, что кандидаты тоже оценивают уровень компетентности собеседника, у них складывается впечатление о компании, в которую они приходят.

1.3 Методы поиска и отбора персонала

Как известно, существует не так уж и много методов подбора персонала. Их всего четыре, и они давно и прочно вошли в ежедневную работу HR-менеджеров практически всех компаний. Кратко опишем каждый из этих методов.

1.Рекрутинг - поиск и подбор персонала среднего и низшего звена. Как правило, проводится среди кандидатов, уже находящихся в свободном поиске места работы.

2.Exclusive search (эксклюзивный поиск, прямой) - прямой целенаправленный поиск и подбор персонала высшего управленческого звена и редких специалистов. Как правило, к этому методу обращаются, если необходимо найти людей, оказывающих ключевое воздействие на бизнес компании, обеспечивающих реализацию стратегии, - как правило, это управленческие кадры. Поиск ведется как среди свободных специалистов, так и еще работающих.

3. Head hunting - разновидность прямого поиска, при котором ведутся своего рода "охота" за конкретным специалистом и его "переманивание" в компанию. Это сложная работа, которая необходима, как правило, при поиске руководителей высшего звена, а также ключевых и редких сотрудников - как по специальности, так и по уровню профессионализма.

Технология поиска усложняется предварительным сбором информации о специалисте и тщательной подготовкой "вербовки". Head hunting применяется и в том случае, если заказчик не знает конкретного специалиста и "охотник" должен его сам найти путем тщательного анализа конкурирующих компаний и сбора сведений о ключевых сотрудниках этих организаций. Это процедура длительная (средний срок - до полугода), дорогостоящая и ответственная.

4. Preliminaring (прелиминаринг) - привлечение к работе посредством производственной практики и стажировки перспективных молодых специалистов (студентов и выпускников вузов), которые станут залогом успеха компании в будущем. [49]

И какой же из представленных методов самый современный?

Все эти методы хороши и применимы по своему. Выбирая метод поиска важно исходить из положения дел в организации, характеристики должности, срочности вакансии, ситуации на рынке труда. Для формирования трудового коллектива, в настоящее время, следует уделить большее внимание перспективному методу - прелиминарингу. Хотя он самый трудоемкий, т.к. подбираемый специалист – не специалист ещё, и требует дополнительного обучения и контроля. Но при качественно выстроенной системе адаптации и обучения, прелиминаринг - самый хороший способ подобрать лояльных работников, которые омолодят и обновят устоявшийся коллектив.

При отборе персонала методы отбора более эффективны если они по максимуму приближены к квалификационным и должностным требованиям, прописанных в должностной инструкции.

Для качественного отбора следует ясно сформулировать качества работника, для конкретного вида деятельности. Для этого можно разработать личностную спецификацию, содержащую характеристику работника: необходимое образование, опыт работы, медицинскую характеристику, личную характеристику.

Надежность метода отбора кадров характеризуется свободой метода от погрешностей, которые определяются как воспроизводимость результата с помощью критерия- предиктора - количество баллов, набранных кандидатом в процессе тестирования, образование, опыт прежней работы. На практике надежность устанавливается тремя методами:

- применение повторного тестирования и сравнение результатов с первым тестированием,
- применение параллельного тестирования по альтернативным методикам

отбора

- разделение теста на две части с целью сравнения результатов по тестированию каждой части.

Учитывая сказанное выше, можно сказать, что одним из способов уяснить, окажется ли претендент соответствующим всем требованиям, и выбрать наиболее подходящего из группы кандидатов является тестирование заявителей в условиях, максимально приближенных к рабочим.

Оценка персонала.

Целью проведения оценки персонала является определение навыков и умений работников организации.

Задачи, стоящие перед оценкой персонала – это развитие, направление на обучение, повышение квалификации, отбор, перемещение, и др.

Приказом по организации определяются члены оценочной комиссии или приглашают независимого эксперта. Периодичность оценки, так же определяется приказом, может быть как постоянная так и по мере необходимости.

Проведение оценки возможно без нормативных документов и решения по итогам проведения аттестации не обладают юридической силой.

Любой сотрудник компании, может быть, подвергнут оценки по мере необходимости в ней, в дальнейшем оценка служить основой для повышения в должности, премировании, направлении на обучение

Аттестация персонала.

Целью аттестации - определить степень соответствия знаний, умений и навыков занимаемой должности. Задача аттестации – это оценка занимаемой должности.

Приказом по компании утверждаются члены аттестационной комиссии.

Аттестация проводится раз в год, три, пять лет, порядок и условия устанавливается ФЗ, ТК РФ. Решения обладают юридической силой и

протоколируются по завершению аттестации, после чего следует повышение в должности, премирование, направления на обучение или увольнение.

Но не все сотрудники могут подвергаться аттестации.

Женщины, имеющие детей в возрасте до одного года, беременные женщины, работники пенсионного возраста, работники, проработавшие менее одного года в организации, молодые сотрудники, окончившие учебное заведение, работники, прошедшие переподготовку, повышение квалификации, не подлежат данной процедуре.

Следовательно, основные характеристики оценки персонала – это целенаправленность и регулярность процедуры для решения организационных и управленческих задач, для всех категорий сотрудников, позволяет определить личностные и профессиональные качества работника, результаты труда за определенный период и соответствие предъявляемым требованиям к должности или рабочему месту.

Аттестация персонала - это строго регламентированная оценочная процедура высокой степени формальности, проводимая в строго установленный промежуток времени, основная цель которой является оценка соответствия сотрудника занимаемой должности и решения по итогам которых обладают юридической силой.

Субъект оценки, или ее источник инициирует и регулирует процесс оценки. Субъектами оценки могут быть:

- руководитель и сотрудники служб управления персоналом;
- непосредственный руководитель;
- внешний эксперт;
- коллеги;
- клиент;
- потребители;
- сам сотрудник.

Объект оценки – воспринимающая сторона; тот, кого оценивают. Объектами оценки могут быть:

- кандидаты на замещение вакантной должности;
- уже работающие в компании сотрудники.

Предмет оценки:

- трудовое поведение работников;
- личностные и профессиональные качества;
- будущий потенциал сотрудников и др.

Основываясь на данных Советского энциклопедического словаря, можно дать следующие определения:

Критерий оценки – стандартная установленная идеальная характеристика, которая вырабатывается для оценки кандидатов (сотрудников) в компании, своего рода порог, при пересечении которого фактор оценки удовлетворяет или не удовлетворяет требованиям.

Метод оценки – совокупность процедуры оценки и оценочных инструментов для изучения деятельности сотрудника и его личности (личностных и профессиональных качеств сотрудника, результативности его труда, а также будущего потенциала).

Инструменты оценки – анкеты, опросники, оценочные шкалы и т.д.

Процедура оценки – установленный порядок ведения оценки в рамках определенных этапов в соответствии с установленными правилами и принципами.

Также следует учесть, что существует также проблема смешения таких понятий, как валидность и достоверность метода оценки. Валидность – степень точности предсказания будущей результативности работы оцениваемого на конкретном посту.

Достоверность – неподверженность метода систематическим ошибкам при измерениях, т.е. его состоятельность при различных условиях.

Задачи, цели, функции и принципы оценки персонала

В качестве основных задач, которые позволяет решить оценка персонала, исследователи выделяют следующие:

1) определение места оцениваемого сотрудника в структуре организации и его функций;

2) определение того, насколько сотрудник соответствует заданным критериям оплаты труда, установление величины оплаты труда.

Дополнительные задачи:

- осуществление обратной связи с сотрудником по таким вопросам, как профессиональные, организационные и прочие;
- удовлетворение потребности сотрудника в оценке своего труда;
- развитие работников, как личное, так и профессиональное;
- контроль качества менеджмента;
- улучшение управления персоналом.

Таким образом, оценка персонала позволяет обеспечить организации нормально функционирование, а также раскрыть потенциал работников со всей полнотой.

К функциям оценки персонала можно отнести следующие:

Функции оценки персонала

- административные – прием сотрудников на работу, перевод на другие должности, продвижение по службе, наказание, поощрение;
- информационные – информирование о результатах труда;
- мотивационные – в данном случае оценка выступает как стимул;
- развивающие – результаты оценки – основа для планирования мероприятий по развитию и планированию карьеры.

При проведении оценки персонала, как правило, преследуется целый комплекс взаимосвязанных целей.

Цели оценки персонала

1. Основные – выявление того, насколько эффективно работает персонал; в зависимости от результатов, по итогам работы – изменение оплаты труда и другие меры по стимулированию; планирование развития персонала.

2. Дополнительные – оценка совместимости работника с коллективом, выявление мотивации, определение карьерных перспектив работника.

3. Общие – совершенствование управляемости персонала, улучшение кадровой работы, повышение дисциплины.

4. Специфические – выявление работников с целью увольнения и тех должностей, которые подлежат сокращению, влияние на психологический климат в организации.

Все цели можно также разделить на три группы:

1. Цели оценки персонала, связанные с административными решениями:

- выявление необходимости в изменении зарплаты персонала;
- модификация системы поощрения;
- проверка соответствия занимаемой должности.

2. Цели, связанные с развитием потенциала:

- получение обратной связи;
- выявление потенциала сотрудников
- планирование и развитие карьеры,
- информирование сотрудников о том, что от них ждет компания;
- изменение организационных планов;
- личное развитие персонала;
- стандартизация деятельности;
- получение данных для кадрового планирования.

3. Цели, связанные с текущей деятельностью компании:

- определение результатов деятельности за прошлый период;
- совершенствование текущей деятельности;
- выявление необходимости в обучении, и т.д.

Чтобы минимизировать ошибки, возникающие при оценке, субъектам оценки необходимо придерживаться ряда принципов, в числе которых можно назвать следующие:

Основные принципы оценки персонала

1) принцип информированности субъекта – чем детальнее оценка, тем больше должен быть информирован субъект;

- 2) принцип объективности – беспристрастная оценка всех работников;
- 3) принцип сплошного применения оценочных процедур – персонал оценивается не выборочно, а весь без исключения;
- 4) принцип регламентированности оценочных процедур – для процедур оценки устанавливаются правила и стандарты;
- 5) принцип регулярности проведения оценки;
- 6) принцип экономичности – обеспечение необходимого уровня достоверности оценки при разумных финансовых и организационных затратах;
- 7) принцип дифференциации – для каждой группы сотрудников – индивидуальный подход при оценке;
- 8) принцип равенства – все специалисты организации, занимающие определенную должность, оцениваются на равных условиях.

Современные методы оценки персонала

Биографический (источниковедческий, метод биографического описания): уже на предварительной стадии отбора кандидатов анализируются документы, такие как, характеристика, резюме, рекомендация, автобиография.

Метод наблюдения: оценка того, как часто сотрудник демонстрирует эффективное (или неэффективное) поведение в специально отобранных, необходимых в той или иной должности, ситуациях.

Анкетирование: заполнение анкеты, с помощью которой получают ряд сведений: об образовании, навыках, опыте работы, информации об интересах кандидата, о желаемой заработной плате и т.д.

Личностные опросники: кандидат опрашивается с помощью специального бланка-опросника индивидуальных качеств и в последствии данные анализируются руководителем.

Как анкеты, так и опросники относительно эффективны при первоначальном отборе кандидатов.

Интервью

Одна из самых простых и популярных методик.

Цели:

- ✓ выявить способности оцениваемого и его возможности с точки зрения выполнения должностных обязанностей;
- ✓ выявить черты характера оцениваемого;
- ✓ определить, насколько кандидат совместим с корпоративной культурой компании, а также с коллегами и руководителем;
- ✓ выявить цели, которые кандидат преследует в настоящий момент.

Метод контрольных карт

Метод подразумевает ответы «да» или «нет» на вопросы о поведении сотрудника, при этом вопросы имеют различный удельный вес в общей оценке.

Метод критических случаев

Метод включает описание экспертом поведения сотрудника (как положительного, так и отрицательного) на рабочем месте в течение определенного времени. Далее «критические» случаи анализируются вместе с сотрудником. Особенно полезен это метод в период испытательного срока.

Метод «ассесмент-центр»

«Ассесмент-центр» (assessment center, центр оценки) – это метод комплексной оценки психологических и профессиональных качеств работника, основан на создании модели профессиональной деятельности оцениваемого сотрудника.

Метод включает:

- деловые игры (моделирующие упражнения);
- интервью;
- тесты и опросники.

Основные сферы применения:

- прием руководителей со стороны;
- перевод на руководящие должности внутри компании;
- карьерное развитие персонала.

Недостатки:

- относительно высокие материальные затраты;
- временные затраты;

сложность организации метода самостоятельно, без приглашения в компанию консультантов.

Система сбалансированных показателей («Balanced Scorecard») и КРІ

Цель метода – улучшить системы оценки с помощью учета как финансовых, так и нефинансовых показателей.

Контроль деятельности компании – через ключевые показатели эффективности (key performance indicator – КРІ), измерители достижения целей.

С помощью метода оцениваются следующие области деятельности компании:

- ✓ традиционные финансовые показатели;
- ✓ внешнее окружение компании;
- ✓ внутренние процессы в компании;
- ✓ персонал.

«360-градусная» аттестация

Метод также называется: социометрический метод оценки, социометрия, круговая оценка.

Эксперты – группа людей, которая ежедневно работает с оцениваемым сотрудником и владеет большим массивом информации, которая необходима руководителю для принятия решений.

Однако такая оценка требует привлечения большого числа людей и приводит к необходимости обработки большого количества данных, так что ее рекомендуют использовать в особых случаях.

Оценка по компетенциям

«Компетенция» описывает стандарт поведения, обуславливающий эффективность труда. «Компетентность», в данном случае, один из возможных критериев оценки.

Автоматизированные методы оценки

Оценочные методики с использованием компьютера: облегчение процесса расчетов результатов оценки; оптимизация хранения и поиска данных. Дополнительным преимуществом автоматизированных методов оценки является возможность имитационного моделирования рабочей среды,

параллельного использования нескольких методик, детального анализа и представления полученных результатов.

2. Анализ поиска и отбора персонала в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск

Акционерное общество «Бийскэнерго» (далее – «Общество»), являющееся непубличным обществом, создано путем реорганизации Общества с ограниченной ответственностью «Бийскэнерго» в форме преобразования по решению единственного участника ООО «Бийскэнерго».

Полное фирменное наименование Общества на русском языке – Акционерное общество «Бийскэнерго», на английском языке – Joint-StockCompany «Byiskenergo».

Место нахождения (основное место деятельности) Общества: Алтайский край, г. Бийск.

Место нахождения Управляющей организации Общества: 630099, Новосибирская область, г. Новосибирск, ул. Чаплыгина, д. 57.

2.1 Общая характеристика предприятия

АО «Бийскэнерго» - одно из крупнейших предприятий Алтайского края и г. Бийска, занимающееся производством электрической и тепловой энергии.

Общество - электростанция высокого давления с поперечными связями, имеющая в своем составе две группы основного оборудования с давлением 90 кгс/см² и 130 кгс/см². На станции установлены 16 энергетических котлов общей паропроизводительностью 4110 тонн пара в час, пять водогрейных котлов общей теплопроизводительностью 500 Гкал/час, восемь турбинных установок общей электрической мощностью 535 МВт.

На рынке продажи тепловой энергии потребителям города Бийска сформировалось монопольное положение Общества, поэтому конкурентов в этой сфере деятельности у него нет. Передача тепловой энергии осуществляется по тепловым сетям, принадлежащим муниципальному образованию г. Бийск и Обществу.

Общество в 2009 году приобрело в собственность объекты недвижимости,

предназначенные для передачи тепловой энергии, ранее находившиеся в собственности АО «Кузбассэнерго». В 2009 году Общество для осуществления функций передачи тепловой энергии потребителям города Бийска учредило АО «БийскэнергоТеплоТранзит».

Компания обеспечивает устойчивое теплоснабжение более 67000 физических лиц и 1160 юридических лиц.

Основные направления деятельности:

- производство и реализация тепловой и электрической энергии;
- снабжение тепловой энергией промышленных предприятий , жилищно-коммунальных объектов и населения Бийска;
- выполнение диспетчерского графика поставки электрической энергии на федеральный оптовый рынок электроэнергии (мощности);
- обеспечение графика теплоснабжения потребителей в зимний период, надежности и устойчивости работы энергосистемы в летний период.

Миссия компании:

- для клиентов: стремится к обеспечению максимальной надежности и доступности распределительной сетевой инфраструктуры для потребителей с учетом приоритетов экологической безопасности, промышленной безопасности и охраны труда персонала. Принцип работы - Стабильная энергия нового времени.

- для инвесторов: эффективное использование распределительно-сетевых активов компании, поддержание их надежности и привлечение инвестиционных ресурсов на благо каждого акционера и общества в целом.

-для работников: стремится к созданию благоприятных условий для деятельности каждого работника, заботясь о возможности реализации им имеющегося потенциала и сохранении его здоровья.

Основной целью деятельности Общества является получение прибыли.

Для получения прибыли Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Структура управления предприятием

Структура управления представляет собой упорядоченную совокупность связей между звеньями и работниками, занятыми решением управленческих задач организации. В ней выделяют такие понятия, как элементы (звенья), связи и уровни. Элементы - это службы, группы и работники, выполняющие те или иные функции управления в соответствии с принятым разделением управленческих задач, функций и работ. Отношения между элементами поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные.

Оргструктура

В Обществе реализована линейно-функциональная организационная структура (оргструктура). Результаты работы каждой службы аппарата управления организацией оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Соответственно строится и система материального поощрения, ориентированная прежде всего на достижение высоких показателей каждой службы. За конечный результат в целом отвечает линейный руководитель (руководитель организации), задача которого состоит в том, чтобы все функциональные службы вносили свой вклад в его достижение.

Оргструктура Общества разделена на структурные подразделения, сформированные по направлениям деятельности. На производстве различают цеха основного и вспомогательного производства.

Общее руководство Обществом осуществляет Исполнительный директор по управлению Обществом.

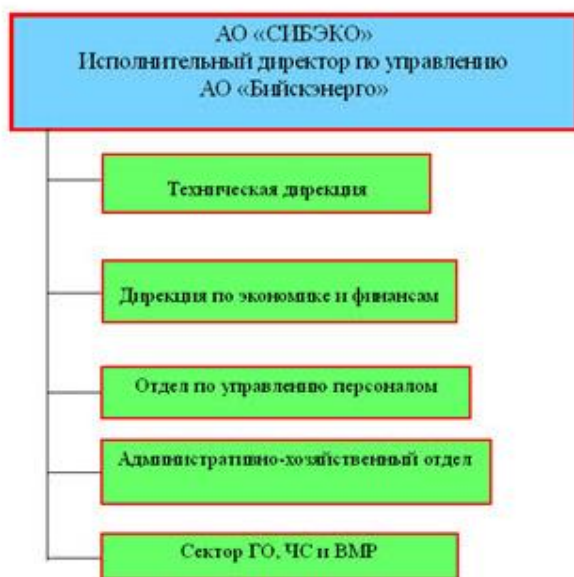


Рисунок 1 - Укрупненная оргструктура Общества

Существенным препятствием к эффективному использованию этой структуры является то, что она не позволяет быстро реагировать на изменения в области науки и техники, которые чаще всего приводят к «разбалансировке» отношений между функциональными подсистемами. Положение усугубляется утратой гибкости во взаимоотношениях работников аппарата управления из-за высокого уровня формализации, органически свойственной данной структуре. Результатом является замедление и сложности с передачей информации, а это приводит к снижению скорости принятия решений. Необходимость согласования действий разных функциональных служб резко увеличивает объем работы руководителя организации и его заместителей. [21]

АО «СИБЭКО» является единственным акционером для АО «Бийскэнерго». Оперативное управление деятельностью Общества осуществляется АО «СИБЭКО» через Координационный совет. Функции Генерального директора возложены на Исполнительного директора по управлению Общества на основании выданной доверенности Генеральным директором АО «СИБЭКО»

Участие предприятия в организации, разработке и реализации целевых программ и планов

Предприятие принимает непосредственное участие в организации, разработке и реализации целевых программ и планов социального развития, по роду своей деятельности, как на уровне города и края так и на федеральном уровне, так как является градообразующим и стратегически важным объектом.

По итогам ежегодных конкурсов «Лучшее промышленное предприятие Алтайского края», проводимого Администрацией Алтайского края

- АО «Бийскэнерго» было неоднократно признано лучшим в номинации «Предприятия по производству и распределению электроэнергии, газа и воды»

- 2016 год - Предприятие заняло первое место в номинации «За сокращение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости в организациях производственной сферы»

Участвует ежегодно в краевых конкурсах «Лучший шеф-наставник», "Рабочий Алтай".

Цель участия в данных конкурсах создание условий для становления квалифицированного и технически грамотного молодого работника, развития его творческого потенциала; выявление лучших наставников Алтайского края и их поощрение; обобщение опыта по реализации программ наставничества в организациях; привлечение молодежи в реальный сектор экономики, распространение передового опыта, развитие и укрепление социального партнерства.

2.2 Оценка кадровой политики и кадрового потенциала компании

HR-МИССИЯ: Наша деятельность в области управления персоналом направлена на обеспечение долгосрочного конкурентного преимущества Общества за счет эффективного управления человеческими ресурсами и повышения качественных характеристик персонала.

HR-СТРАТЕГИЯ: Сохранение высококвалифицированного кадрового потенциала Общества через оптимизацию основных процессов в области управления персоналом.

1. Повышение производительности труда за счет оптимизации численности персонала и централизации управленческих функций;
2. Повышение эффективности системы обучения персонала, развитие системы внутрикорпоративного обучения;
3. Привлечение квалифицированных кадров за счет повышения уровня заработной платы по категории «Рабочие»;
4. Ротация персонала за счет реализации программы кадрового резерва;
5. Развитие корпоративной культуры Общества;
6. Повышение имиджа работодателя на рынке труда за счет проведения PR-компаний.

Основные функции управления персоналом Общества осуществляются Отделом по управлению персоналом. Руководство отделом осуществляет начальник отдела по управлению персоналом.

Деятельность отдела по управлению персоналом включает в себя:

- Поиск и отбор персонала (Приложение А);
- Первоначальная адаптация персонала;
- Развитие персонала (подготовка и обучение);
- Ротация и перемещение персонала;
- Развитие корпоративной культуры Общества;
- Реализация социальных программ.

Основными целями деятельности по управлению персоналом в 2016 году являлись:

- ✓ Поддержание оптимального численного и качественного состава персонала Общества, способного обеспечивать решение задач на высоком профессиональном уровне.
- ✓ Формирование единых стандартов и критериев эффективности персонала.
- ✓ Развитие корпоративной культуры и единой системы ценностей у сотрудников как инструментов формирования имиджа Общества.

Проблемы Общества в области управления персоналом в 2016 году и пути их решения представлены в Таблице 2.

Таблица 2. Трудности и пути решения проблем в области управления персоналом в 2016 году

Трудности 2016г.	Пути решения
Рост среднего возраста сотрудников	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа по привлечению молодых специалистов. 2. Совершенствование культуры наставничества. Закрепление за сотрудниками пенсионного возраста молодых специалистов с целью передачи профессионального опыта.
Дефицит персонала на рабочие специальности. Падение престижа рабочих профессий.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Активное взаимодействие с учебными заведениями г.Бийска и Алтайского края. 2. Участие в Ярмарках вакансий, организованных Центром занятости населения г.Бийска. 3. Повышение привлекательности рабочих профессий за счет улучшения условий работы и оплаты труда.
Недостаточное выделение денежных средств на повышение квалификации персонала.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение бюджета на обучение.

В системе управления персоналом определены следующие задачи на 2016г. в области управления персоналом:

1. Повышение качественного состава персонала. Эффективная работа с молодыми специалистами за счет реализации программ по привлечению, адаптации и наставничеству:

1.1 Омоложение персонала Общества, перевод работников пенсионного возраста на срочные трудовые договоры.

1.2 Повышение эффективности использования кадрового потенциала сотрудников и коллектива в целом, выявление потенциальных лидеров, определение направлений их дальнейшего роста и развития.

1.3 Развитие системы адаптации персонала, совершенствование культуры наставничества.

1.4 Организация мероприятий по привлечению «молодых специалистов», взаимодействие с учебными заведениями города и края с целью пропаганды рабочих профессий в соответствии с требованиями Общества,

совершенствование работы с Центром занятости населения по вопросам поиска и трудоустройства узкопрофильных специалистов.

2. Совершенствование системы обучения. Повышение профессионального уровня персонала для соответствия современным технологическим требованиям:

2.1 Составление графика исполнения Плана обучения персонала на 2016 г.

2.2 Осуществление подготовки и повышения квалификации персонала в соответствии с потребностями производственной деятельности.

2.3 Внедрение новой компьютерной программы по подготовке руководителей и специалистов по правилам охраны труда и правилам Ростехнадзора.

2.4 Автоматизация в АСУП «Энергия» потребности в обязательном обучении.

2. Укрепление корпоративной культуры Общества.

3. Повышение имиджа работодателя на рынке труда.

По итогам 2016 года основные показатели эффективности работы с персоналом представлены в Комплексной системе управления персоналом АО «Бийскэнерго» на 2017 год (Таблица 3).

Таблица 3 Целевые показатели эффективности

Показатель	Ед. изм.	Ожид. 2016г.	План 2017	Примечание
1. Управление численностью персонала				
1. Текучесть по категориям персонала:	%	3,9	4,4	
1.1. Руководители	%	0,1	0,1	
1.2. Специалисты	%	0,3	0,3	
1.3. Рабочие	%	3,5	4	Рост связан с усилением трудовой дисциплины в Обществе, ситуацией на рынке труда
2. Изменение штатной численности за период (соотношение: численность на конец периода / численность на начало периода)	%	99,7	100	
3. Средний тарифный коэффициент по категориям персонала		2,43	2,43	
3.1. Руководители		5,79	5,79	
3.2. Специалисты и служащие		2,95	2,95	

3.3 Рабочие		1,84	1,84	
4.Соотношение фактической и плановой численности в формате ЕСБП	%	100	100	$\frac{СЧ \text{ факт}}{СЧ \text{ план}} * 100\%$
5.Доля руководителей в общей численности за период, в том числе линейных руководителей	%	12/9,3	12/9,3	$\frac{\text{Численность руководителей}}{\text{ФЧ}} * 100\%$
6.Производительность труда (от фактической численности и от штатного расписания)	н/ч/чел.	4 200/4 101	4 441/4 365	$\frac{\text{Объем производства(план)}}{СЧ(\text{план; шт. числ})}$
7.Норма управляемости (от фактической численности и от штатного расписания)	Коэфф.	0,136 (0,136)	0,136 (0,136)	$\frac{\text{Численность руководителей}}{\text{численность спец, рабочих, служащих}}$
8.Коэффициент отсутствия на работе (абсентеизм)*	Коэфф.	0,167	0,12	$\frac{\text{Кол} - \text{во человеко часов отсутствия}}{\text{ССЧ} * \text{кол} - \text{во человеко} - \text{часов по плану}}$ $\frac{392308}{1190,6 * 1971} = 0,167$
2.Оплата труда				
1.Уровень средней заработной платы по категориям персонала	Тыс. руб./чел.	36,56	35,16	
1.1.Топ-менеджеры	Тыс. руб./чел.	388,89	280,63	
1.2. Руководители (без топ-менеджеров)	Тыс. руб./чел.	59,13	57,57	
1.3.Специалисты+служащие	Тыс. руб./чел.	32,96	34,18	
1.4.Рабочие	Тыс. руб./чел.	29,82	31,43	
2.Доля фонда оплаты труда в выручке	%	10	9	Общая выручка, ФОТ без отчислений
3.Отсутствие перерасхода средств на оплату труда	%	–	–	Перерасход не планируется
4.Изменение структуры средней заработной платы по категориям персонала:	Тыс. руб./чел.	2,41	- 1,4	
4.1.Топ - менеджеры	Тыс. руб./чел.	32,99	- 108,26	
4.2. Руководители (без топ-менеджеров)	Тыс. руб./чел.	0,05	- 1,56	
4.3.Специалисты+служащие	Тыс. руб./чел.	0,17	1,22	
4.4.Рабочие	Тыс. руб./чел.	- 0,04	1,61	
3.Анализ качественного состава персонала				
1.Доля руководителей, специалистов и служащих с высшим образованием от общей численности группы	%	63	68	$\frac{\text{К-во рук., спец., служ с высш.обр.}}{\text{Общ.числ-ть группы}} * 100\%$;
2.Оценка возрастной структуры:				Перевод на срочные трудовые договоры работников пенсионного возраста позволит снизить средний возраст персонала Общества.
2.1.Доля персонала в возрасте до 30 лет	%	18	17	$\frac{\text{К-во персонала до 30 л.}}{\text{ФЧ}} * 100\%$

2.2.Доля персонала в возрасте от 31 до 45 лет	%	37	40	$\frac{\text{К-во персонала 31-45 л.}}{\text{ФЧ}} * 100\%$
2.3.Доля персонала в возрасте от 46 до 60 лет	%	41	40	$\frac{\text{К-во персонала 46-60 л.}}{\text{ФЧ}} * 100\%$
2.4.Доля персонала в возрасте старше 61 года	%	4	3	$\frac{\text{К-во персонала свыше 61 г.}}{\text{ФЧ}} * 100\%$
3.Качество привлеченного персонала (кол-во работников, успешно прошедших испытательный срок и отработавших более 6 месяцев после приема на работу / к общему количеству принятых работников за последние 6 месяцев)	%	100	100	
4. Исполнение плана обучения по направлениям:	%	127	100	$\frac{\text{К-во обученных (факт)}}{\text{К-во обученных (план)}} * 100\%$;
4.1.Обязательное обучение	%	129	100	
4.2.Обучение по бизнес-потребностям	%	57	100	
5.Процент внутренних назначений на должности руководителей по сравнению с внешним рынком труда	%	88	88	
4.Социальное партнерство				
1.Выплаты социального характера на 1 работник	Тыс. руб./чел.	2,29	2,18	
2.Количество нарушений трудовой дисциплины		30	32	Увеличение связано с усилением трудовой дисциплины в Обществе.
3.Отсутствие обоснованных претензий надзорных и правовых органов	шт.	0	1	Невыполнение квоты по приему инвалидов может привести при плановой проверке в 2016 г. к появлению обоснованной претензии надзорных органов к Обществу.
4.Затраты на культурно-массовые мероприятия на 1 работника	Тыс. руб./чел.	1,16	1,15	

[21]

2.3 Система поиска и отбора персонала

Процесс подбора кандидатов в Обществе дифференцированный, требования к кандидатам устанавливаются в соответствии с категорией вакантной должности.

Замещение вакантных должностей руководителей

Подбор руководителей, как правило, осуществляется на конкурсной основе. В результате конкурсного отбора в Общество принимается кандидат, чья квалификация, деловые и личностные качества максимально соответствуют корпоративной культуре Общества и требованиям вакантной должности. Для

замещения вакантной должности руководителя в первую очередь рассматривается кандидат из кадрового резерва.

При отказе резервиста, его отсутствия или его недостаточной квалификации для занятия вакантной должности руководителя объявляется конкурс.

Для внутренних (кадровый резерв, ротация) и внешних кандидатов обеспечиваются равные возможности участия в конкурсах на замещение вакантных должностей.

Финальный кандидат на должность руководителя принимается с испытанием, которое включает в себя работу на вакантной должности предприятия с испытательным сроком от 3 до 6 месяцев и завершается оценкой соответствия. Результаты оценки по истечению испытательного срока являются показателем успешности прохождения периода адаптации.

Материалы по оценке руководителя готовятся директорами по направлению деятельности совместно с директором по управлению персоналом (оцениваются профессиональные компетенции, охватывают знание структуры предприятия, основных руководящих документов, основ системы менеджмента качества, ТК РФ и охраны труда и техники безопасности).

Каждому участнику конкурса сообщается о результатах конкурса в течение месяца со дня его завершения.

Замещение вакантных должностей специалистов

Подбор специалистов, как правило, осуществляется на конкурсной основе. В результате конкурсного отбора в Общество принимается кандидат, чья квалификация, деловые и личностные качества максимально соответствуют корпоративной культуре Общества и требованиям вакантной должности.

Для определения финального кандидата специалист по подбору персонала должен предложить не менее трех кандидатов (после оценки и отбора), при отсутствии необходимого количества кандидатов, Заказчик принимает решение по имеющимся либо продлевает срок поиска.

Замещение вакантных должностей по рабочим профессиям

Требования к вакантной должности по рабочим профессиям устанавливаются на основании Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС) с учетом особенностей регионального рынка труда.

После определения требований к вакантной должности Заказчик заполняет бланк заявки на поиск персонала в соответствии с установленной формой (Приложение Б). В заявке на подбор указывается:

- полное наименование должности (в соответствии со штатным расписанием), на которую предполагается принять работника, его разряд/квалификация;
- обоснование необходимости приема нового работника (в связи с чем возникла данная вакансия);
- основные должностные обязанности работника, функции подразделения, в которых будет задействован новый работник, профиль компетенций работника;
- описываются условия работы;
- устанавливаются требования к кандидату и проч.

Заявка согласовывается с представителем отдела мотивации и оплаты труда, которые подтверждают правильность написания должности и наличие в штатном расписании открытой вакансии.

Заявка утверждается директором по управлению персоналом. Дата утверждения заявки определяет начало поиска кандидата.

Не полностью заполненные или некачественно заполненные заявки в работу не принимаются и могут быть не согласованы директором по управлению персоналом.

Специалист по подбору персонала, принимающий Заявку в работу, регистрирует ее в журнале регистрации Заявок на подбор персонала (Приложение В).

Заявка считается выполненной после приема кандидата на должность в Обществе.

Если Заказчиком принято решение о временной приостановке поиска кандидата или отмене поиска кандидата на вакансию, он обязан известить о принятом решении специалиста по подбору персонала по электронной почте в течение 1 рабочего дня с указанием сроков приостановки поиска и/или причин отмены.

Источники привлечения кандидатов и этапы поиска

Специалист по подбору персонала осуществляет комплекс мероприятий по поиску кандидатов на вакантную должность, согласно указанным в утвержденной Заявке компетенциям и требованиям к должности, организует поиск соответствующих кандидатов, при помощи следующих источников:

- использование внутренней базы данных «Потенциальный кандидат», «База резюме»;
- размещение информации о вакансии в СМИ (в том числе корпоративной газете, корпоративном сайте);
- прямой поиск (используется при подборе или замене руководителей, требует индивидуального согласования сроков закрытия вакансии с Директором по персоналу. Включает в себя анализ заданной Заказчиком отрасли, составление списка подходящих компаний, потенциально подходящих кандидатов, по итогам проведения первичного отбора составление списка подходящих требованиям и заинтересованных кандидатов и организация собеседований и переговоров с Заказчиком);
- обращение к работающим в настоящее время работникам Общества (корпоративная газета, внутренние обращения, объявления на территории в местах высокой проходимости и т.д.);
- самопроявившиеся претенденты (пришедшие случайно и т.д.);
- обращение к бывшим сотрудникам собственной организации;
- социальные сети;
- выпускники ВУЗов, СУЗов.

Оценка и отбор кандидатов

Все рассматриваемые кандидаты проходят следующие этапы отбора:

- 1 этап: Оценка кандидатов специалистом по подбору персонала;
- 2 этап: Оценка кандидата Заказчиком;
- 3 этап: Проверка кандидатов (дирекция по безопасности, медицинское обследование);
- 4 этап: Согласование финального кандидата (написание/ согласование/ утверждение заявления о приеме);
- 5 этап: Ознакомление (коллективный договор, правила внутреннего трудового распорядка, инструктаж по пожарной безопасности и охране труда , должностная инструкция и проч.) и трудоустройство.

Оценка проводится с целью определения соответствия между имеющимися компетенциями у кандидатов и компетенциями, указанными в заявке. Для более высокого качества проводимых оценочных мероприятий проводится комплексная оценка кандидатов на должность (Таблица 4), которая включает в себя:

Таблица 4. Комплексная оценка кандидатов на должность

1. Первичный отбор анкет и резюме кандидатов	2. Предварительное собеседование	3. Оценка компетенций кандидата
Оценка кандидата по биографическим данным, оценка кандидата на основании дополнительной информации в анкете.	Проводится в структурированной или неструктурированной форме для оценки степени соответствия опыта, рабочего поведения и отношения к делу оцениваемых кандидатов установленным компетенциям.	С помощью психодиагностических методик, позволяющих определить степень соответствия компетенций кандидата требуемым.

Методы оценки персонала

Для всех категорий должностей обязательными методами оценки являются:

- анализ и отбор по резюме и анкетам (биографический метод)
- первичный отбор на соответствие требованиям;
- предварительное собеседование (проективное интервью);

Оценка кандидатов осуществляется по следующим категориям должностей (Таблица 5):

Таблица 5. Оценка кандидатов по категориям должностей

		руководители	специалисты	рабочие
1	КЛЮ	+	+	
2	Мотивационный опросник Герцберга	+	+	
3	Опросник для оценки потребности в достижении успеха	+		
4	КОТ		+	
5	Методика Спилберга-Ханина			+

Рассмотрение предоставленных кандидатами резюме/ анкет (по мере их поступления) и осуществление предварительного отбора по формальным признакам. Отобранные резюме могут предоставляться на рассмотрение Заказчику (по запросу).

✓ *Проведение телефонного интервью для:*

- уточнения информации, предоставленной соискателем в резюме/ анкете;

- отбора кандидатов, наиболее соответствующих требованиям, указанным в Заявке, для приглашения на собеседование в отдел по управлению персоналом.

✓ *Собеседование* один из наиболее популярных методов отбора персонала. (Приложение Г)

Цель собеседования — это получить информацию для:

-оценки данного кандидата на соответствие по предполагаемой должности (профессиональная пригодность соискателя (профессиональные знания и навыки, деловые, индивидуально-психологические и психофизиологические качества);

-определение выдающихся из заявляемых кандидатур на замещение вакантной должности (преобладание необходимых качеств и навыков или необходимость в дальнейшем их развитии; важные качества для вакантной должности; возможно ли принять сотрудника с условием дальнейшего роста; данная должность «шаг вперед» или соискатель «перерос» предполагаемую должность);

- установление достоверности предоставляемой кандидатом информации (только первичная оценка достоверности).

- структура оценочного интервью представлена в Таблице 6.

Таблица 6. Структура оценочного интервью при приеме на работу

№	Вопрос	Нацеленность вопроса (Значение ответа)	Ответ кандидата
1	Расскажите мне о вашей последней (настоящей) работе	Общий ориентировочный вопрос для определения дальнейшего хода интервью. Получить первые сведения о кандидате	
2	Что вам больше нравится в вашей работе?	Уточнить сферу проф. интересов, выяснить, что является сильными сторонами кандидата	
3	Что вам меньше нравится в вашей работе?	Ответ кандидата указывает на слабые стороны человека. То, как он ведет себя, отвечая на этот вопрос, выявляет степень его откровенности.	
4	Как вы получили работу в прежней организации?	Ответ на этот вопрос может показать степень инициативности кандидата или его готовность к поиску неиспользованных резервов.	
5	Каковы были ваши рабочие обязанности в последней организации? Все ли вас устраивало?	Позволяет уточнить сферу компетентности работника, его отношение к порученной работе.	
6	Ваши основные рабочие успехи?	Определить, ориентирован ли кандидат на достижения.	
7	Были ли у вас в работе какие-то ошибки, разочарования?	Выяснить, готов ли кандидат принимать на себя ответственность за свои неудачи?	
8	Какой прогресс был достигнут вами за время работы в последней организации?	Определить способность человека к росту, развитию.	
9	Что вы получили от работы в последней организации?	Выяснить, чему человек смог научиться за время работы. Оценить его способность осваивать новое, склонность к позитивному мышлению, к способности находить положительные стороны в любой ситуации.	
10	В какой степени изменения, произошедшие за время вашей работы в последней организации, зависели от вас?	Определить степень инициативности и самостоятельности работника.	
11	Опишите себя в общих словах.	Выяснить представление человека о самом себе.	
12	В чем вы превосходите других людей?	Определить, насколько кандидат уверен в своих способностях, навыках, квалификации.	
13	Что вы думаете о своих недостатках и какие качества вам следует развивать в первую очередь,	Установить насколько реалистично кандидат оценивает себя. В чем состоят его неиспользованные резервы.	
14	Какие черты или качества вам нравились в вашем непосредственном руководителе?	Выяснить, как кандидат относился к своему руководителю, готовность к сотрудничеству, какие качества руководителя имеют для него важное значение.	
15	Что, по вашему мнению, внесло основной вклад в ваши успехи к настоящему моменту?	Уточнить биографические данные и получить дополнительные сведения относительно профессиональных качеств и потенциала работника.	
16	Каковы ваши долгосрочные цели и задачи?	Определить готовность человека к обучению и развитию, склонность планировать свое будущее.	
17	С какими людьми вам приятно/ неприятно иметь	Определить деловые ценности и установки в деловом общении.	

№	Вопрос	Нацеленность вопроса (Значение ответа)	Ответ кандидата
	дело на работе или поддерживать деловые отношения?		
18	Если бы вы начинали все с начала, как бы вы изменили свою жизнь и карьеру?	Выяснить, что человека не устраивает в себе на сегодняшний день, какие цели являются для него наиболее привлекательными.	
19	Каковы причины вашего ухода с последнего места?	Оценить весомость приводимых аргументов, выяснить отношение к работе, к товарищам по работе и руководству.	
20	За последние 5 лет, что из ваших ожиданий реально сбылось?	Выяснить, способен ли кандидат достигать намеченные цели. Установить, какие значимые события произошли в его жизни за последние годы.	
21	Как вы думаете, что мог бы сказать о вас ваш последний руководитель?	Выяснить, нет ли здесь конфликта? Определение самооценки кандидата.	
22	Были ли в вашей работе затруднения и как вы с этим справлялись?	Выяснить, что вызывает затруднения и как кандидат подходит к решению проблем.	
23	В каких работах вы участвовали сверх своих должностных обязанностей?	Определить готовность к сотрудничеству.	
24	В какой должности вы видите себя через 5 лет?	Определение карьерных планов, уровня притязаний и самооценки.	
25	Что стимулирует людей работать наиболее эффективно?	Мотивация	
26	Что нравится людям в работе?	Мотивация	
27	Почему человек выбирает ту или иную профессию?	Мотивация	
28	Что может побудить человека уволиться?	Направление мотивации для данного сотрудника	
29	Какой коллектив работает наиболее продуктивно?	Предпочтения по коллективу, стилю руководства	
30	Какие качества характера наиболее значимы?	Предпочтения по окружению	
31	Зачем люди стремятся сделать карьеру?	Мотивация роста	
32	В каких ситуациях оправдана ложь?	Ценности	
33	Как Вы думаете, почему люди возвращают взятый в банке кредит?	Мотивы честности	
34	За что оправдано уволить сотрудника сразу?	Ценности	

[28]

КОТ (краткий ориентировочный тест)

В интегральный показатель теста КОТ заложена модель способности к обучению и освоению новой области знаний. Преимуществом теста является то, что его заполнение занимает всего 15 минут и полученные результаты

имеют высокую степень достоверности (Приложение Д).

Интерпретация результатов.

Интегральный показатель общих умственных способностей (In) равен количеству правильно решенных задач. За каждое совпадение ответа с правильным начисляется один балл (Таблица 7). Количество правильно решенных задач (*In*) соотносится со шкалой уровней, чем выше оценка по тесту, тем выше уровень интеллектуального развития, лучше способности к дальнейшему обучению и познавательной деятельности.

Таблица 7. Интерпретация результатов

Величина показателя <i>In</i>	Уровень общих умственных способностей	Интерпретация
13 и меньше	низкий	Низкий результат может быть недостаточно надежным вследствие возможных ошибок в соблюдении условий тестирования и понимании инструкции. Поэтому невысокий результат тестирования по данному тесту ни в коей мере не может быть признаком психологической профессиональной непригодности. Также недостаточно высокая оценка говорит о том, что кандидат будет испытывать определенные затруднения в процессе профессионального обучения и дальнейшей практической деятельности в сфере профессий творческого класса.
14-18	ниже среднего	
19-24	средний	уровень интеллектуального развития достаточен для того, чтобы рассчитывать на довольно высокую успешность выполнения деятельности в любой профессии творческого класса.
25-29	выше среднего	
30 и больше	высокий	

Общее умственное развитие кандидатов следует характеризовать не только через сумму полученных баллов за количество правильно решенных задач. Следует провести качественный анализ выполнения теста испытуемым по следующим параметрам:

- какие задачи наиболее успешно решает испытуемый (вербальные, математические, пространственные);

- каковы характеристики его мышления (обобщение, гибкость, инертность и т.д.) (Таблица 8.).

Характеристики общих способностей следующие:

- *способность обобщения и анализа материала* – при выполнении заданий на пословицы необходимо абстрагироваться от конкретной фразы, переходить в область интерпретации смыслов, а затем возвращаться к конкретным фразам;

- *гибкость мышления* – обнаруживается при выполнении заданий на ассоциации (задание № 11). Неправильное выполнение заданий этого типа говорит о том, что ассоциации носят хаотический характер, не оттормаживаются;

- *инертность мышления (слабая переключаемость)* – само расположение заданий предусматривают способность быстрого переключения с одного вида деятельности на другой. Чередование различных типов заданий в тексте может затруднять их решение лицам с инертным типом нервной системы. Такие лица с трудом меняют избранный способ работы, не склонны менять ход своих суждений, медленно переключаются с одного вида деятельности на другой. Их интеллектуальные способности мало подвижны, темп работы замедлен, качество умственной продукции невысокое;

- *высокий уровень отвлекаемости* – в процессе выполнения заданий у некоторых испытуемых проявляется тенденция к эмоциональной деструкции мыслительных процессов. Такие испытуемые начинают улыбаться, обращаются к экспериментатору с вопросами, импульсивно реагируют на неуспех в решении задач;

- *скорость и точность восприятия, распределение и концентрация внимания* – задания №8 и № 13 являются заданиями на так называемые конторские способности, требующие от испытуемого скорости и точности восприятия и концентрации внимания. Эти качества необходимы для высококвалифицированного специалиста, работающего с массой различных документов, которые необходимо обработать в сжатые сроки;

- *грамотность, употребление языка* – часть заданий показывает умение правильно пользоваться родным и иностранным языком (знание алфавита);

- *выбор оптимальной стратегии выполнения заданий* – согласно инструкции тест допускает решение задач в любой последовательности. Некоторые испытуемые, которым легче даются либо числовые, либо вербальные задания, отрефлексировав этот акт, просматривают все задания и решают для себя сначала простые, а затем переходят к другому типу заданий;

- *пространственное воображение* – в тексте представлены четыре вида заданий с операциями в двумерном пространстве. [28]

Таблица 8. Интерпретация результатов по итогам тестирования

	Задание		Фактор
1	2, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 20, 21, 28, 34, 35, 36, 38, 41, 43, 47, 48	Значение слов и фраз	вербальный (определяют общий уровень осведомленности и развития лингвистических способностей, то есть характеризуют качество гуманитарной образованности)
2	22, 40, 45	Математические последовательности	числовой фактор, низкий уровень сложности
3	10, 12, 18, 25, 27, 31, 33, 37, 39, 42, 44, 46, 50	Математические задачи	числовой фактор, средний и высокий уровень сложности (уровень образованности в области точных наук отражается на успешности выполнения числовых заданий на установление закономерностей с геометрическими фигурами)
4	7, 24, 26, 30	Логические задачи	ближе всего к общему интеллекту, представлены заданиями высокого уровня сложности
5	17, 29, 32, 49	Пространственные задачи	пространственно-символической фактор (свидетельствуют об уровне пространственного ориентирования и абстрактно-логического мышления человека)
6	1, 15, 23, 4	Осведомленность	
7	8, 13	Внимание	

[28]

Поскольку количество заданий для большинства типов невелико, то, как правило, имеет смысл оценивать лишь соотношение вербального и числового фактора, представленного относительно большим количеством заданий; содержательно оценивать уровень развития других факторов имеет смысл лишь при нулевом или 100%-ном результате по данному фактору.

Оценка результата теста ведется путем сравнения с медианной нормой для данной группы специалистов. Если результат испытуемого равен или выше медианы, то он может быть рекомендован на рассматриваемую должность. Медианные нормы теста (выборочно) (Таблица 9):

Таблица 9. Медианная норма для групп специалистов

Рассматриваемые должности	Правильных ответов
Начальники отделов, ведущие специалисты (кадровый резерв)	27
Специалисты (1, 2 категории)	25
Выпускники ВУЗов	28
Выпускники ВУЗов (ОИТ, КиП)	24
Инженеры электросвязи	21
Секретарь	19
Мед. работники	20
мужчины	29
женщины	21

Опросник для оценки потребности достижения успехов

Опросник предназначен для дифференцированной оценки двух взаимосвязанных, но противоположно направленных мотивационных тенденций: стремление к успеху и боязни неудачи. Потребность в достижениях выступает источником активности личности. Она определяется уровнем самооценки человека. При адекватной самооценке, чем выше уровень потребности в достижениях, тем активнее и целенаправленнее человек. Мотивация достижения - стремление к улучшению результатов, неудовлетворенность достигнутым, настойчивость в достижении своих целей. Существует тесная связь между уровнем мотивации достижения и успехом в жизнедеятельности. Люди, обладающие высоким уровнем, уверены в успешном исходе, ищут информацию для суждения о своих успехах, готовы принять на себя ответственность, решительны в неопределенных ситуациях, проявляют настойчивость в стремлении к цели, получают удовольствие от решения интересных задач, не теряются в ситуации соревнования, показывают большое упорство при столкновении с препятствиями.

В методике имеется два варианта опросника, мужской (форма А) и женский (форма Б) (Приложение Е).

Оценка результатов.

Ключ к мужской форме опросника

(А): +1, -2, +3, -4, +5, -6, +7, +8, -9, +10, -11, -12, +13, +14, -15, -16, +17, -18, +19, -20, +21, -22, -23, +24, -25, -26, -27, +28, -29, -30, +31, -32.

Ключ к женской форме опросника

(Б): +1, +2, -3, +4, -5, -6, +7, +8, -9, +10, -11, -12, -13, +14, -15, -16, +17, -18, +19, -20, +21, -22, +23, -24, -25, +26, -27, +28, -29, -30.

В соответствии с представленными выше ключами оценки, данные испытуемыми по каждому из суждений опросника, переводятся в баллы

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
1	2	3	4	5	6	7

следующим образом. Если в ключе данное суждение помечено знаком «+», то оценки (в числителе) переводятся в баллы (в знаменателе) так:

Если в ключе соответствующее суждение помечено знаком «-», то пользуются следующим соотношением:

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
7	6	5	4	3	2	1

Далее определяется сумма баллов, набранных испытуемым по всему опроснику, и на ее основе определяют, какая мотивация доминирует у испытуемого (Таблица 10).

Таблица 10. Интерпретация результата

Сумма баллов	Интерпретация результата
165-210	в мотивации достижения успехов у данного испытуемого доминирует стремление к успеху
76-164	доминирует стремление избегать неудачи
30-75	никакого определенного вывода о доминировании друг над другом мотивации достижения успехов или избегания неудач сделать нельзя.

[28]

Мотивационный опросник Герцберга

Опросник позволяет определить степень выраженности различных элементов мотивации (Приложение Ж). Используя тест Герцберга можно

определить структуру мотивации и выделить актуальные на сегодня факторы удовлетворенности или неудовлетворенности трудом. Согласно теории, трудовая мотивация базируется на двух группах факторов: факторах гигиены и факторах мотивации. Он назвал их гигиеническими факторами и мотивационными факторами

Факторы гигиены (внешние факторы) - это тот минимум, который необходим сотруднику для того, чтобы продуктивно трудиться и выполнять свои функции и задачи. Гигиенические факторы обеспечивают практически нейтральные чувства среди работников организации. Устранение этих факторов с рабочего места вызывает у работников состояние неудовлетворенности.

Мотивационные факторы (внутренние факторы) - вызывают чувство удовлетворения работой, это внутренние факторы удовлетворенности.

Эта группа факторов предполагает, что каждый отдельный человек может мотивированно работать, когда видит цель и считает возможным ее достижение. Отсутствие или неадекватность факторов мотивации не приводит к неудовлетворенности работой, но их наличие приносит удовлетворение и мотивирует работников к более производительному труду (Таблица 11).

Таблица 11. Анализ карты мотиваторов

Мотиватор	Интерпретация	Выводы
Деньги, мат. стимул, зарплата (высокий балл)	Слишком сильный интерес к материальному вопросу	Человек мотивируется только деньгами, на данный момент чрезвычайно желательно формировать дополнительные мотиваторы, в противном случае человек легко поменяет работу, исходя только из материального интереса
Деньги, мат. стимул, зарплата (низкий балл)	Материальный фактор практически не имеет значения	Надо иметь в виду, что при потере интереса или субъективных стимулов человек очень легко перестает эффективно работать
Соответствие оплаты результатам труда, справедливость оплаты, оплата в соответствии с вкладом	Большое значение имеет не столько сумма вознаграждения, сколько восприятие сотрудником ее справедливости или несправедливости в соотношении с результатами труда	У человека повышенное внимание к справедливости/ несправедливости оплаты труда. Для него очень важно понимание причинно-следственных связей, необходимо помнить об этом для эффективного управления сотрудником
Оценка, похвала, вознаграждение и т.п.	Внешняя референция, наиболее значимы для человека факторы внешней субъективной оценки	Для человека наиболее значима внешняя оценка, его необходимо хвалить и быть очень осторожным при критике или негативной оценке
Слава, почет и т.п.	То же в сочетании с большими амбициями	Слишком ориентирован на признание, часто человек со значительными комплексами, необходимо быть очень осторожным при оценке деятельности, очень часто желание

Мотиватор	Интерпретация	Выводы
		быть на виду становится самоцелью, может вступать в конфликты для того, чтобы выделиться
Карьера, карьерный рост, перспектива и т.п	Ориентация на карьерный рост, если встречается более 1 раза – преувеличенная значимость	Эффективен, если есть и он видит перспективы карьерного роста. На тупиковые должности брать не стоит. Может вступать в конкуренцию с руководителем, проявлять амбициозность, если не видит перспектив
Статус	Ориентация на статусные, а не столько на реальные моменты	Легче всего мотивировать статусными факторами без изменения зоны ответственности
Профессиональный рост, мастерство, развитие и т.п.	Ориентация на профессиональное развитие и рост, это является самостоятельной ценностью	Мотивирует обучение, повышение квалификации, крайне значимо экспертное влияние руководителей
Совпадение целей, Понимание целей	Человек наиболее эффективен только в тех ситуациях, когда он понимает и разделяет цели более высокого уровня	Человек эффективен только тогда, когда при постановке цели перед ним ему объясняется необходимость ее достижения для общих целей компании. Может быть малоэффективен, если не разделяет общих целей
Идея	То же, но на более высоком уровне	То же
Четкая цель	Необходимость четких формулировок либо отрицательный опыт в данной сфере	Человек либо не умеет, либо не хочет работать в условиях размытой зоны ответственности, при нечеткости формулировок целей, как правило, не стремится или не может их достичь
Результат	Ориентация на результат самоценна для человека	Прекрасная мотивация, для человека подобного типа необходимо ставить завышенную планку целей
Азарт, соревнование, быть лучше и т.п.	Человеку необходимо для эффективной работы постоянно иметь возможность сравнивать свой результат с результатом других людей или своими собственными	Эффективны торговые конкурсы, диаграммы успеха и подобное
Интерес Творческая работа	Ориентация на интересную работу, необходимо понять, что под этим подразумевается	Постоянно необходимо показывать новое в работе, интересное. Мотивирует повышение квалификации, возможность увидеть новые грани в работе. Опасность – при потере интереса человека утрачивает эффективность, малопригоден для рутинной работы
Полномочия, ответственность, самостоятельность	Заинтересованность сотрудника в высоком уровне самостоятельности	Необходимо давать достаточно большую свободу в принятии решений, показывать реальные достижения и полномочия в том круге задач, за который человек отвечает. При его общей успешности имеет смысл расширять этот круг
Хороший руководитель, личность руководителя	Ориентация в значительной степени на личность руководителя, именно это будет оказывать значительное влияние на мотивированность сотрудника	Стоит использовать харизматическое влияние, надо помнить о том, что при отсутствии личного взаимопонимания с руководителем эффективность сотрудника может значительно снижаться
Отношения, коллектив, хороший коллектив, микроклимат и подобное	Ориентация в значительной степени на отношения с людьми, это важный фактор	Человек обязательно должен удачно вписываться в коллектив и корпоративную культуру. При работе значимо чувство локтя, человек мотивируется лучше всего пользой для всего коллектива и репутацией в коллективе

Мотиватор	Интерпретация	Выводы
Отношения на равных	Значимость амбиций, слабое умение работать под давлением	Возможна слабая управляемость, приемлемо только для руководителей достаточно высокого уровня
Желание	Человек ориентирован на ту работу и ситуацию, которая вызывает желание работать или проявлять себя	При изменении структуры желаний возникает опасность того, что человек вообще перестанет работать
Самореализация	Высший уровень мотивации	Прекрасно для работы, допускающих творчество, неприемлемо – для рутинных
Избегание неприятностей и т.п.	Избегающий человек	Для него более эффективно наказание, нежели поощрение во многих случаях, могут быть проблемы с самооценкой и уверенностью в себе
Гигиенические факторы	Значимы факторы внешнего комфорта или был негативный опыт в данной сфере	В зависимости от ответа на предыдущий вопрос принимается решение о желательности данного человека. Для высоких позиций неприемлемо.

Анализ карты мотиваторов кандидата позволяет не только принять решение о том, подходит ли кандидат, но и правильно оказывать на него влияние уже в процессе работы. [28]

Комбинированный личностный опросник – КЛО

Позволяет определить коммуникативные свойства характера, свойства и типы темперамента, волевою сферу, эмоциональные свойства личности, интеллект, мотивационную сферу личности, отношения в коллективе, к работе, с начальником и др. а также по итогам полученных данных сформировать психологический портрет сотрудника.

В методике имеется два варианта опросника, мужской вариант и женский вариант. Они предлагаются испытуемому в соответствии с его полом (Приложение И).

Методика оценки психического напряжения и состояния тревожности - тест Спилбергера — Ханина – (Приложение К)

Тест позволяет выявлять и оценивать уровень тревожности человека. При этом тревожность оценивается двумя измерениями: тревожность как актуальное состояние и тревожность как черта личности. Испытуемому предлагают бланк вопросов, на изучение личностной и ситуативной тревожности. Нужно каждое утверждение оценить согласно степени представленного состояния. В зависимости от степени выраженности

представлены 4 варианта выбора.

Для подготовки заключения о кандидате после проведения процедуры оценки используется бланк заключения о проведенных оценочных мероприятиях при приеме на работу (Приложение Л).

Информация о кандидатах, не прошедших все этапы отбора, но положительно зарекомендовавших себя в процессе мероприятий по подбору персонала, размещается в базе данных «Потенциальный кандидат».

Проверка, утверждение кандидата

Для проведения проверки на соответствие требованиям ТК РФ (с согласия проверяемого), кандидат предоставляет специалисту, ответственному за подбор, копии документов, необходимые при трудоустройстве граждан РФ в соответствии со ст. 65 ТК РФ.

Финальный кандидат проходит обязательную проверку в ДБ (дирекция по безопасности) и медицинский осмотр.

Проверка ДБ.

Заполненная кандидатом анкета (Приложение М) направляется специалисту по безопасности в ДБ для проверки данных кандидата.

В течение 2 рабочих дней с даты получения анкеты ДБ присылает заключение по электронной почте специалисту по подбору с формулировкой:

- «Возражений в приеме на работу не имеется» при положительном результате;
- «Прием на работу не рекомендован» при отрицательном результате;
- «На усмотрение руководителя подразделения», когда ответственность за решение о приеме возлагается на Заказчика. Копия письма направляется директору по безопасности для последующего согласования заявления о приеме.

При назначении кандидатов на вакантную должность при назначении кандидатов из числа сотрудников Общества (при переводах) проверка ДБ не требуется.

Медицинский осмотр.

Финальный кандидат после проверки ДБ направляется на медицинский осмотр. Направление на медицинский осмотр – Приемную записку– выдает специалист отдела по управлению персоналом (Приложение Н).

В случае наличия у кандидата противопоказаний по имеющимся статьям вредности профессии по состоянию здоровья и вынесения заключения Врачебного здравпункта «в работе по должности.....не годен» кандидат получает отказ в трудоустройстве и процедура подбора повторяется.

В случае заключения Врачебного здравпункта «годен», кандидат утверждается на должность.

На основании результатов прохождения кандидатом оценочных процедур и медицинского осмотра специалистом по подбору готовится заключение о проведенных оценочных мероприятиях, Заказчик принимает решение о приеме на работу данного кандидата, далее заполняется бланк заявления о приеме (Приложение П).

Согласование и утверждение кандидата производится в порядке и составе, указанном на бланке заявления.

Согласованное и утвержденное заявление передается в отдел по управлению персоналом для оформления трудовых отношений.

Сроки и ответственность сторон в процессе подбора

Срок подбора устанавливается в рабочих днях.

Начальная дата подбора определяется и фиксируется в заявке в момент поступления ее к специалисту, ответственному за подбор.

Сроки предоставления информации и ответственность службы управления персоналом:

В течение 10 рабочих дней после принятия Заявки в работу предоставляет Заказчику анкеты/ резюме кандидатов, соответствующих указанным в Заявке требованиям.

В течение 7 рабочих дней после определения Заказчиком подходящих резюме кандидатов осуществляет собеседования и оценку отобранных

кандидатов.

Организует Заказчику собеседования с отобранными кандидатами, и по запросу присутствует на собеседованиях вместе с Заказчиком.

В течение 3 дней организует предоставление информации в ДБ для проверки кандидатов

Сроки предоставления информации и ответственность Заказчика:

Рассматривает поступившие от ДУП резюме и выбирает кандидатов для дальнейших собеседований в течение 2 рабочих дней.

В течение 1 рабочего дня с момента получения, рассматривает пакеты данных на кандидатов и сообщает дату и время встречи с кандидатами.

В течение 1 рабочего дня после проведения собеседований, сообщает о результатах принятого решения по кандидатам.

В случае, отсутствия положительного решения по представленным кандидатам, Заказчик направляет мотивированную обратную связь о проведенных собеседованиях и причинах отказа кандидатам.

По результатам всех пройденных этапов принимается решение о предварительном выборе кандидата. Ответственность за предварительный выбор кандидата возлагается на Заказчика.

Проверка кандидатов ДБ:

ДБ проводит проверку кандидата, как правило, в течение 2 рабочих дней на основании данных анкеты.

Хранение информации о кандидатах

Заключение об оценочных мероприятиях кандидата, который был принят на работу, хранится в личном деле сотрудника.

Листы проведенных собеседований, анкета кандидата, подшиваются к заявке, которая приобретает статус закрытой при подтверждении трудоустройства.

Резюме кандидатов, не прошедших отбор, классифицируются по названию вакансий и хранятся в бумажном и/или электронном виде в тделе по управлению персоналом.

Контролируемые показатели эффективности

Показателями эффективности процесса подбора персонала является качество и количество подобранного персонала на вакантные позиции:

Соотношение количества закрытых и открытых вакансий.

Соблюдение сроков согласования кандидатов.

Соблюдение сроков закрытия позиций или Показатель "время подбора" - это среднее количество календарных дней, требующееся для закрытия одной вакансии, от момента уведомления о вакансии (получения заказа) до написания кандидатом заявления на прием в Общество.

Показатель эффективности процесса подбора персонала вычисляется путем деления суммы дней, потраченных на закрытие всех вакансий, на число этих вакансий. Средний показатель за год, за квартал, месяц.

$TTF = \text{Общее количество дней} / \text{Общее количество вакансий}$.

Соотношение показателей - текучесть на испытательном сроке к общей текучести персонала.

Ежемесячно показатели вносятся в отчетную форму в формате Excel-Приложение Р.

3. Пути совершенствования поиска и отбора персонала в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск

3.1 Существующие проблемы поиска и отбора персонала в компании

В АО «Бийскэнерго» уделяется огромное внимание подбору и отбору кадров, разработаны и используются в работе специалистом по подбору положения и инструкции, регламентирующие данные процедуры.

Но несмотря на это существует и ряд проблем в поиске и отборе персонала.

1. Проблема подбора узких специалистов, рабочих профессий.

Все меньше и меньше на рынке труда можно встретить квалифицированных токарей, сварщиков, аппаратчиков, зуборезчиков и др.

Кроме того, в последнее время, престиж рабочих профессий упал до критической отметки. Сегодня наблюдается острейший дефицит в отношении рабочих специальностей, требующих высокой квалификации. Быть рабочим в определённый момент стало непрестижно. Результат виден невооружённым глазом. Почти повсеместная нехватка рабочих кадров создаёт серьёзные проблемы для большинства промышленных предприятий, средний возраст работников приближается к пенсионному.

2. Адаптации персонала не уделяется особого внимания.

Разработанный регламент «Адаптация персонала» носит формальный характер, в связи с бюрократизацией данного мероприятия.

3. Проблема подготовки кадрового резерва.

Данная функция была централизована управляющей компанией АО «СИБЭКО», что существенным образом отражается в работе по формированию кадрового резерва и работе с ним. АО «Бийскэнерго» носит в данном мероприятии посредническую роль. Получается двойная, малоэффективная работа. Ориентация при формировании кадрового резерва ведётся на персонал организации и в учет не берутся внешние источники формирования резерва, из-за невозможности контакта с желающими кандидатами.

Отдел по управлению персоналом изучает потребность подразделений в кадрах, для того чтобы в компании не возникла проблема нехватки специалистов, что бы была возможность во время подготовить необходимый персонал. На основании данного анализа формируется кадровый резерв организации, определяются подразделения, у которых возникла потребность в кадровом резерве, а также должности для которых заблаговременно необходимо готовить резерв кадров.

Для формирования кадрового резерва необходимо:

- определить критерии для кандидатов в резерв;
- сформировать список (кандидатуры, предлагаемые руководителями, самовыдвиженцы);
- провести оценку кандидатов для зачисления в кадровый резерв;
- откорректировать и утвердить список.

На этом реализация программы кадрового резерва заканчивается.

4. В связи с наступлением пенсионного возраста у узкопрофильных специалистов, компания остро нуждается в персонале, обладающем специальными знаниями и квалификацией, с соответствующим образованием, как «Теплоэнергетика» и «Электроэнергетика». Внешний подбор весьма затруднителен, связано это со спецификой организации.

5. АО «Бийскэнерго» ведет подбор кандидатов на вакантные должности специалистов в call-центр управляющей компании АО «СИБЭКО» (г. Новосибирск), находящийся в г. Бийске. При подборе имеются возрастные ограничения (до 30 лет), предпочтения отдаются молодым специалистам (женщинам), которые за счет своих амбиций, не выдерживают повышенной нагрузки и требований, увольняются или изначально устраиваются на работу с целью уйти в декрет. Поэтому ведется постоянный подбор, но повышение возрастной планки не наблюдается, при наличии огромного списка кандидатов работоспособного возраста.

6. Проблемы, возникшие при внедрение профстандартов в компании.

На основании № 122-ФЗ «О внесении изменений в трудовой кодекс российской федерации и статьи 11 и 73 федерального закона "Об образовании в российской федерации" от 2 мая 2015 года В соответствии с частью первой статьи 195.3 Трудового кодекса РФ, вступившей в силу с 1 июля 2016 года, профессиональные стандарты в части требований к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, обязательны для применения работодателями.

Обязательность использования профстандарта проявится:

- при приеме на работу новых сотрудников;
- при контроле соответствия его требованиям уже имеющихся работников, которые могут быть либо дополнительно обучены, либо по результатам аттестации признаны несоответствующими занимаемой должности.

Компания столкнулась с трудностью внедрения профстандартов, связанных в первую очередь с несоответствием названий должностей или отсутствием профстандартов на сайте Минтруда и соцзащиты РФ.

3.2 Рекомендации по совершенствованию технологии поиска и отбора кандидатов на вакантные должности в энергетической компании АО «Бийскэнерго», г. Бийск

1. Для того чтобы решить проблему дефицита рабочих профессий, необходим постоянный и компетентный диалог заинтересованных сторон, работодателя и вузов, профтехучилищ. Кроме того, рабочие профессии нуждаются в качественной рекламе.

Компании необходимо начать активно взаимодействовать с учебными заведениями г. Бийска и Алтайского края, участвовать в Ярмарках вакансий, организованных Центром занятости населения г. Бийска, повышать привлекательность рабочих профессий за счет улучшения условий работы и оплаты труда.

Компания повышению квалификации рабочего персонала уделяет особое внимание. Процесс планирования повышения квалификации персонала учитывает, что обучение осуществляется как в учебных заведениях, так и непосредственно на предприятии. Рациональное сочетание периодичности обучения, видов и методов подготовки формируется на основе единого плана систематического обучения и может быть перспективным и оперативным.

Перспективное или стратегическое планирование рассчитано на два и более лет. Включает основные виды обучения, тематические направления, его формы, состав обучаемых и опирается на учет многих факторов:

- кадровая политика организации;
- система повышения квалификации организации, которой руководствуются учебные заведения;
- перспективное развитие организации, в том числе применение новых технологий и т.п.

Бюджет на обучение формируется исходя из анализа потребностей и ресурсов организации, а также определяются цели профессионального обучения и критерии оценки его эффективности. Затраты на обучение - это капиталовложения в квалификацию сотрудников, поэтому организация ожидает отдачи от сотрудников в виде повышения эффективности её деятельности. Помимо интегральной оценки организации оценивают эффективность каждой отдельной программы обучения по степени достижения целей этих программ.

Разработка и реализация программ профессионального обучения осуществляется как самой организацией, так и специализированными компаниями, в каждой конкретной ситуации выбор определяется анализом преимуществ и недостатков каждого варианта. Выбор конкретных методов обучения определяется стоящими перед программой целями, характеристиками обучающихся и находящимися в распоряжении организации ресурсами. [21]

2. Проблема, связанная с адаптацией персонала.

Эффективная адаптация персонала – это реализация адаптационных мероприятий, в результате, которых:

- уменьшатся стартовые издержки в связи с сокращением сроков достижения новым сотрудником установленных нормативов выполнения работы;

- у нового сотрудника возникнет чувство удовлетворенности работой, взаимоотношений с коллегами;

- сотрудник включается в совместную деятельность;

- сотрудник в период адаптации знакомится со своими обязанностями, правами внутри организации, ценностями корпоративной культуры, льготами, правилами и нормами таким образом, чтобы он мог действовать согласно этим условиям.

При правильно проведенной адаптации сотрудник быстрее включится в новую социальную группу, снизится уровень тревожности, его ресурсы будут направлены на создание продукта деятельности, а не на восполнение недостающей информации и переживание обособленности в коллективе.

Поэтому необходимо упростить, в части излишнего документооборота, для руководителей подразделений и актуализировать новое «Положение об адаптации работников АО «Бийскэнерго», большее внимание, уделив наставничеству.

Наиболее эффективным методом адаптации персонала является наставничество. Тем более, что в компании существует положение «О порядке определения и выплаты надбавки за наставничество в Подразделениях АО «Бийскэнерго», а это хороший материальный стимул.

Наставничество – профессиональное обучение работника по новой должности (вновь принятого работника или работника, переведенного на другую работу) путем закрепления его за квалифицированным специалистом (наставником), не освобожденным от основной работы, с целью овладения навыками, знаниями и умениями, необходимыми для выполнения поставленных производственных задач.

Цель наставничества – систематическая подготовка оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала, с необходимой структурным

подразделениям квалификацией, оказание помощи в их адаптации, в формировании сплоченного, грамотного коллектива.

Организация процедуры наставничества в АО «Бийскэнерго»:

- способствует привлечению и сохранению оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала структурных подразделений и тем самым снижает в целом текучесть кадров и косвенные потери из-за отсутствия персонала данной категории;

- способствует формированию поведенческих моделей у новых сотрудников в соответствии с нормами и стандартами, принятыми в структурных подразделениях;

- сокращает затраты на поиск нового кандидата;

- снижает затраты на адаптационный период.

В ходе осуществления наставничества решаются следующие задачи:

- оказание помощи новым работникам в освоении и выполнении возложенных на них профессиональных обязанностей и приобретение необходимых навыков и знаний;

- оказание помощи при адаптации в АО «Бийскэнерго», освоении корпоративной культуры, ценностей, традиций, норм и правил, определяющих внутреннюю жизнь АО «Бийскэнерго»;

- обеспечение более быстрого и эффективного включения в работу структурных подразделений.

Источником финансирования надбавок за наставничество служит фонд оплаты труда АО «Бийскэнерго».

3. Проблема работы с кадровым резервом.

Работа с кадровым резервом должна быть децентрализована, т.к. специалист компании более адекватно может оценить ситуацию на месте, чем специалист управляющей компании. Во время сориентироваться в изменениях, происходящих в компании, включая изменения в штатном расписании, введении новых должностей и т.д. и вовремя внести изменения в план подготовки кадрового резерва.

Внутренний кадровый резерв составляют сотрудники компании, и подразделяется на перспективный и оперативный.

Оперативный резерв составляют сотрудники, замещавшие, вышестоящих руководителей и при необходимости без дополнительного обучения могут быть переведены на данные должности.

Перспективный резерв составляют сотрудники, с высоким потенциалом, но им необходимо дополнительное обучение.

Внешний кадровый резерв формируется, на усмотрение администрации организации. На вакантные должности предприятие сознательно привлекает кандидатов со стороны. Также, внешний кадровый резерв формируется вынужденно, например, если текучесть персонала превышает 5% (в энергетике).

Так же внешний кадровый резерв может формироваться из числа лучших студентов проходящих производственную и преддипломную практику. За 2016 год в Обществе 15 студентов прошли практику по таким направлениям, как: теплоэнергетика, делопроизводство, управление персоналом и др.

4. В рамках мероприятий по повышению эффективности обучения и развития персонала на предприятии необходимо возобновить обучение в формате самоподготовки, на договорной основе с учебными заведениями по специальностям энергосистемы и теплоэнергетики. Связано это со спецификой предприятия и необходимостью своевременной подготовки узких специалистов соответствующей квалификации. В процессе обучения работник может быть включен в перспективный кадровый резерв. Обучение за счет работодателя, заключение учебного договора с работником, дает гарантии последнему в стабильности работы и перспективе карьерного роста на момент окончания учебного заведения. Данное мероприятие является также мотивирующим при приеме на работу молодых работников, если в перспективе он может, получив образование закрепиться в компании.

В связи с этим возникает необходимость увеличения бюджета на обучение персонала.

Пример: в 2013 году обучалось 17 человек в Национальном исследовательском Томском политехническом университете, за счет средств компании. 10 человек из 17-ти были переведены на вышестоящие должности: начальник участка, старший мастер, мастер, заместитель начальника котельного цеха по ремонту, заместитель начальника котельного цеха по эксплуатации и др.

5. При подборе кандидатов на вакантные должности специалистов в Cool-центр управляющей компании АО «СИБЭКО» (г. Новосибирск), находящийся в г. Бийске, необходимо увеличить возрастной диапазон. Ориентироваться на стрессоустойчивость, профессионализм более возрастной категории кандидатов. В своей деятельности они ориентированы, скорее, на долгосрочные перспективы и практически никогда не пытаются удовлетворить свои потребности «здесь и сейчас».

6. Внедрение профстандартов должно проходить поэтапно, в связи с большим количеством должностей в компании и невозможностью внедрить все профстандарты одновременно, прежде всего, из-за их отсутствия.

Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред.от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017):

«Статья 195.2. Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов, а также установления тождественности наименований должностей, профессий и специальностей, содержащихся в едином тарифно-квалификационном справочнике работ и профессий рабочих, едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, наименованиям должностей, профессий и специальностей, содержащимся в профессиональных стандартах, устанавливается Правительством Российской Федерации с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

Статья 195.3. Порядок применения профессиональных стандартов. Если настоящим Кодексом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации установлены требования к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции, профессиональные стандарты в части указанных требований обязательны для применения работодателями. Характеристики квалификации, которые содержатся в профессиональных стандартах и обязательность применения которых не установлена в соответствии с частью первой настоящей статьи, применяются работодателями в качестве основы для определения требований к квалификации работников с учетом особенностей выполняемых работниками трудовых функций, обусловленных применяемыми технологиями и принятой организацией производства и труда. Федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, вправе давать разъяснения по вопросам применения профессиональных стандартов»

Поэтому, прежде всего, необходимо издать приказ о создании комиссии, включая представителей таких подразделений как, охрана труда, начальники цехов, отдел по управлению персоналом, юридическая служба.

Определяется дальнейшая согласованная работа по внедрению профстандартов в компании, в соответствии с имеющимися должностями в штатном расписании.

Далее специалист по подбору персонала отдела по управлению персоналом подготавливает список и распечатывает действующие профстандарты с сайта Министерства труда и соцзащиты РФ, которые утверждаются и внедряются в работу компании приказом Исполнительного директора по управлению АО «Бийскэнерго».

Подбор кандидатов соответственно будет уже вестись, ориентируясь на требования предъявляемыми профстандартами к данной должности.

Данная работа долгосрочная и требует согласованной работы руководителей всех подразделений компании.

Заключение

Для качественного поиска и подбора кандидата на вакантную должность специалисту необходимо владеть всем набором приемов и использовать их в зависимости от поставленной задачи, т.е. смотря на какую должность, подбирается сотрудник.

От того, насколько эффективно поставлена работа по отбору персонала, в значительной степени зависит качество человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг.

Риски организации от принятия ошибочных решений, аварий, травматизма и брака - это только часть тех расходов, которые приходится нести в результате неудовлетворительной работы по отбору новых работников.

Практический анализ был проведен на базе данных АО «Бийскэнерго».

Использование в работе компании «Положения о подборе и оценки персонала АО «Бийскэнерго», существенно облегчает и регламентирует процесс подбора и оценки, где пошагово прописаны все инструменты, используемые в работе специалиста по подбору. Показателями эффективности процесса подбора персонала является качество и количество подобранного персонала на вакантные позиции. Технология подбора и отбора включает в себя применения современных методов подбора таких как, рекрутинг, эксклюзивный поиск, хэдхантинг и методов оценки кандидатов на вакантную должность, как интервью, собеседование, тестирование, где кандидату предстоит пройти ряд тестов, в зависимости на какую должность он претендует.

Огромное значение имеет участие руководителей тех подразделений, для которых набираются новые работники. Здесь необходимо знание основных принципов и процедур, используемых при отборе кадров, и обладание нужными для этого навыками.

Совершенствование системы подбора и отбора при найме персонала в компании необходимо с целью повышения эффективности и результативности труда.

Для совершенствования системы подбора и отбора персонала в АО «Бийскэнерго» можно предложить следующие рекомендации:

1. Для того чтобы решить проблему дефицита рабочих профессий, компании необходимо начать активно взаимодействовать с учебными заведениями г. Бийска и Алтайского края, участвовать в Ярмарках вакансий, организованных Центром занятости населения г. Бийска, повышать привлекательность рабочих профессий за счет улучшения условий работы и оплаты труда.

2. Для лучшей адаптации работника применять метод наставничества. Цель наставничества – систематическая подготовка оперативного, оперативно-ремонтного и ремонтного персонала, с необходимой структурным подразделениям квалификацией, оказание помощи в их адаптации, в формировании сплоченного, грамотного коллектива.

3. Работа с кадровым резервом должна быть децентрализована, т.к. специалист компании более адекватно может оценить ситуацию на месте, чем специалист управляющей компании. Во время сориентироваться в изменениях, происходящих в компании, включая изменения в штатном расписании, введении новых должностей и т.д. и вовремя внести изменения в план подготовки кадрового резерва.

4. Необходимо возобновить обучение по специальностям теплоэнергетики и электроэнергетики, связано это со спецификой предприятия и необходимостью своевременной подготовки узких специалистов соответствующей квалификации.

5. Внедрение профстандартов должно проходить поэтапно, в связи с большим количеством должностей в компании и невозможностью внедрить все профстандарты одновременно, прежде всего из-за их отсутствия на сайте Министерства труда и соцзащиты РФ. Подбор кандидатов соответственно

будет вестись, ориентируясь на требования, предъявляемые профстандартами к данной должности.

Для построения эффективной системы поиска и отбора персонала, важно понять какое её место в общей системе управления организации и что немаловажно подобрать квалифицированных специалистов для поиска и отбора персонала.

Список использованных источников

1. А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация. М.: Экзамен, 2005.-416с.
2. Аверьянов Л.Я. Искусство задавать вопросы: Заметки социолога. М. Наука, 2005.-500с.
3. Балашов А. И. Производственный менеджмент (организация производства) на предприятии. – С.-Пб.: Питер, 2009.
4. Балдин К.В. Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: учебник для вузов. – М.: Дашков и К, 2008. – 160 с.
5. Беличева С. А. Основы превентивной психологии. – М., 2010.
6. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика / В.Р. Веснин – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2010. – 688 с.
7. Гаврилова О. Популярные методики оценки кандидатов// Кадровик. Рекрутинг для кадровика. – 2010. - №6(2). – С. 33-39.
8. Гаррисон Р., Норин Э., Брюэр П. Управленческий учет. 12-е изд.– С.-Пб.: Питер, 2010. – 592 с.
9. Гусева А. С. Служебная карьера / А. С. Гусева, В. А. Иглин,Б. В. Лытов и др.; Под общ. ред. Е. В. Охотского. – М.: ОАО Изд-во Экономика, 2010.
10. Гутковская Е. А. Управление персоналом в организации: монография /Е. А. Гутковская. - Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2011. - 125 с.
11. Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд. – С.-Пб.: Питер, 2010. – 800 с.
12. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Вильямс, 2014. – 224 с.
13. Дуракова, И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта / И.Б. Дуракова – М.: Центр, 2014. – 156 с.
14. Егоршин А.П. Управление персоналом. – М.: Экономика, 2005. - 720с.
15. Ерхова, М. В. Управление персоналом : учеб. пособие : 2 ч. / М. В. Ерхова. – Ульяновск : УВАУ ГА, 2012. – Ч. 1. – 116 с.

16. Жув, Д. Подбор персонала / Д. Жув, Д. Массони / Пер. с франц. под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Издательский Дом «Нева», 2012. – 96 с.
17. Зайцев Г. Г. Управление деловой карьерой: учеб. пособие/Г. Г. Зайцев, Г. В. Черкасская. – М.: Академия, 2009. – 251 с.
18. Иванова, С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час / С.В. Иванова – М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. – 160 с.
19. Кафидов В. В. Управление персоналом: учеб. пособие. – С.-Пб.: Питер, 2009. – 208 с.
20. Коллективный договор АО «Бийскэнерго» на 2015-2016 г.
21. Комплексная система управления персоналом АО «Бийскэнерго» на 2016 год
22. М.И. Магура Поиск и отбор персонала настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров Издание 3 переработанное и дополненное Москва ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез» 2003.-221 с.
23. Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г. Управление персонала: учебник для бакалавров, — М.: Юрайт, 2014. — 513 с.
24. Психология управленческой карьеры: курс лекций / сост. В.Г. Рубанов, Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2015. – 256 с.
25. Положение о единой системе оплаты труда работников АО «Бийскэнерго» 2016 год
26. Положение о порядке награждения работников АО "Бийскэнерго" приложение к положению о единой системе оплаты труда работников АО «Бийскэнерго» 2016 год
27. Положение об аттестации работников АО «Бийскэнерго» РД 123-048-2014/ разработано Неверова С.А., 2014.-15 с.
28. Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

29. Саакян А. К. Управление персоналом в организации / А. К. Саакян, Г. Г. Зайцев, Н. В. Лашманова и др. – С.-Пб.: Питер, 2001.
30. Симоненко С. Наш подход к центрам оценки// Управление персоналом. – 2013. - №16. – С. 47-49.
31. Сотникова С. И. Основы управления персоналом: учеб.-метод. комплекс. – Новосибирск: НГУЭУ, 2011. – 187 с.
32. Спивак, В.А. Управление персоналом для менеджеров / В.А. Спивак – М.:Эксмо, 2010. – 624 с.
33. Стрыгина В. Систематизация бизнес-процесса «Найм персонала» Кадровая служба и управление персоналом предприятия - 2012. - №8.
34. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: монография /В. В. Травин, В. А. Дятлов. - 5-еизд. - М.: Дело, 2009. – 270 с.
35. Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия - М.: Дело, 2010.
36. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)
37. Устав акционерного общества АО «Бийскэнерго»
38. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: Юнити, 2002.-560 с.
39. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - Изд. 3-е, доп. и перераб. - М.: Инфра-М, 2012. - 638 с.
40. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие для вузов / Под ред. А.А. Крылова, Ю.В. Прушинского. М.: ЮНИТИ-ДАНА,2002.-379 с.
41. Федосеев В.Н. Капустин С.Н. Управление персоналом организации: Учебное пособие. М.: Экзамен, 2003.-368с. Фокс Джеффри Дж. Как стать первоклассным руководителем. Правила привлечения и удержания лучших специалистов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 172 с.
42. Шамарин А.В., Морозов А.Н., Сухоруков Е.В. Совершенствование процедуры подбора персонала на предприятии // Управление персоналом [Текст]. - 2015. - №7.

43. Шапиро С. А. Управление человеческими ресурсами: монография / С. А. Шапиро. - М.: ГроссМедиа, 2010. - 303 с.
44. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня С.В. – М.: ООО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2012. – 400 с
45. Шнайдер Б. Персонал для организации: научный подход к поиску, отбору, оценке и удержанию сотрудников: монография /Бенджамин Шнайдер, Нил Шмитт; пер. с англ. Н. В. Гришиной, М. Б. Курбатовой. - СПб.: Экон. шк.: С.-Петербург. ун-т экономики и финансов, 2010.- 547 с.
46. Официальный сайт АО «Бийскэнерго» [Электронный ресурс]: URL: <http://www.biyskenergo.ru/> (дата обращения 17.04.2017)
47. Обязательно ли применять профстандарты [Электронный ресурс]: журнал “Управление персоналом”. URL: <http://www.top-personal.ru/> (дата обращения 17.04.2017).
48. Персонал – уникальный ресурс и источник успеха современной компании Григорьев Л.Ю., Каменская М.В. [Электронный ресурс]: «Методы менеджмента качества» № 3, 2010. URL: http://bigc.ru/publications/bigspb/qm/stq_3_10/c_2.php (дата обращения 17.04.2017).
49. Современные методы отбора персонала [Электронный ресурс]: URL: <http://startacareer.tilda.ws/blog-id101215x21> (дата обращения 17.04.2017).
50. Теория процесса отбора и подбора персонала в организацию [Электронный ресурс]: URL: <https://www.hr-director.ru/article/63067-otbor-personala-v-organizatsiyu> (дата обращения 17.04.2017).

Приложение А Процесс поиска и подбора персонала по заявкам Заказчика



¹ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение Б Заявка на подбор персонала



ЗАЯВКА НА ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

« _____ » _____ 201__ г.

Дата регистрации* « _____ » _____ 201__ г.
(*заполняется специалистом по подбору)

Выписка ОмИОТ:
Вакансию по ШР _____ /код должности/ подтверждаю: _____ /подпись/ Ф.И.О.

<p style="text-align: center;">УТВЕРЖДАЮ Директор по управлению персоналом</p> <p style="text-align: right;">_____ / Ф.И.О. « _____ » _____ 201__ г.</p>
<p>Срок закрытия вакансии: « _____ » _____ 201__ г.</p>

Подразделение:	
Заказчик/ Ф.И.О. руководителя:	
Контактный телефон:	

Название вакантной должности (в соответствии со штатным расписанием):

Категория(руководитель, специалист, рабочий), разряд:
Наличие вредных условий труда:
Должностная инструкция(номер):

ОПИСАНИЕ ПОЗИЦИИ:

Причина появления вакансии: (выбрать из предложенных)	<p>1. Введение новой штатной единицы</p> <p>2. Увольнение работника/перевод работника Ф.И.О.: С « _____ » _____ 201__ г.</p> <p>3. Вакансия временная, на период отсутствия основного работника Ф.И.О.: С « _____ » _____ 201__ г. по « _____ » _____ 201__ г.</p>
Подчиненность: (кому: должность, Ф.И.О.)	
Тип оформления трудовых отношений:	срочный/ постоянный/ совместительство/ срок договора:
Должностные обязанности: (перечислить основные направления деятельности)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ▶ ▶ ▶ ▶

УСЛОВИЯ РАБОТЫ:

Испытательный срок:			
Режим работы:			
Рабочее место (где):	Офис: № кабинета	Цех:	
Размер заработной платы:			
Заработная плата в испытательный срок:			

ТРЕБОВАНИЯ К КАНДИДАТУ:

Уровень образования, специальность: (с указанием ВУЗа, СУЗа)			
Дополнительное образование: (наличие удостоверений, допусков)			
Пол:	Возраст:		
Предпочтительный опыт работы: (перечислить или указать смежные должности)			
Опыт руководящей работы:			

КОМПЕТЕНЦИИ:

Навыки, умения, необходимые для данной должности:	Степень важности (обязательно/ предпочтительно)
▶	
▶	
▶	
▶	
▶	
Знания, необходимые для данной должности:	Степень важности (обязательно/ предпочтительно)
▶	
▶	
▶	
▶	
▶	
Навыки, умения, необходимые для данной должности:	Степень важности (обязательно/ предпочтительно)
▶	
▶	
▶	
▶	
▶	
Личностные и деловые компетенции, Необходимые для данной должности	Степень развитости (проранжировать от 1 до 5)
1. Коммуникативные качества	
Способность устанавливать и поддерживать контакты	
Дипломатичность	
Способность изменять поведение в зависимости от ситуации	
2. Эмоционально-волевые качества	
Способность контролировать проявление эмоций	
Способность к достижению цели	
Способность отстаивать свою точку зрения	
Активность	
3. Деловые качества	
Организаторские способности	
Способность самостоятельно принимать решения	
Способность использовать новые приемы и методы в работе	
Рациональность при решении задач и проблем	
Способность к планомерной, четкой работе	
Способность сохранять высокий уровень работоспособности	
4. Особенности интеллекта	
Логические способности	
Аналитические способности	
Способность четко формулировать и излагать мысли	
Способность оперировать цифровым материалом	
Способность к запоминанию и воспроизведению	
Эрудированность	
Дополнительно (написать):	

УРОВЕНЬ ВЛАДЕНИЯ ПК:

<i>укажите конкретные приложения, программы, языки, с которыми будет работать специалист/руководитель</i>	
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Excel	
Word	
Access	
PowerPoint	
Photoshop	
3D Studio	
CorelDraw	
АСУП «Энергия»	
Бэст	
Парус	
Гарант	
Консультант Плюс	
MS Visio	
MS Project	
BusinessStudio	
Компас	
Дополнительно указать, с какими программами и приложениями будет работать, сотрудник (не представленными в перечне)	

МАТЕРИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

ответственность за неправомерное распространение сведений, составляющих служебную, коммерческую тайну (<i>да\нет</i>)		
ПЕРСПЕКТИВЫ КАРЬЕРНОГО РОСТА		
ПРОЦЕДУРА ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЯ		
Отвественный за проведение интервью в дирекции заказчика	Ведущий специалист ОПОиРП /Ф.И.О.	
Минимальное количество кандидатов на вакантную должность:		
Предоставление заказчику информации о кандидате	До процедуры очного собеседования в ДУП	
	По итогам комплексной оценки кандидата	

ЗАКАЗЧИК:

Должность, ФИО

подпись

СОГЛАСОВАНО:

**Директор по направлению
деятельности**

(при подборе специалистов, руководителей)

2

Должность, ФИО

подпись

² Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение В Журнал регистрации Заявок на подбор персонала

№	Регистрационный номер заявки	Дата получения оформленной заявки	Наименование вакансии	Категория персонала	Кол-во единиц для поиска	Дирекция	Отдел/ управление/ цех	Плановый срок закрытия вакансии		Фактический срок закрытия вакансии		Дата приема на работу	Статус вакансии	ФИО отобранного	Наличие заключения об адаптации		Примечание
								Кол-во рабочих дней	дата закрытия	количество рабочих дней	дата закрытия				отметка о наличии	дата увольнения работника	
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	

3

³ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение Г Лист проведения собеседования

ФИО кандидата _____

Вопросы	Ответы
Ваше образование, дата окончания <i>(уточнение данных резюме, анкеты)</i>	
Предыдущий опыт работы <i>(по специальности)</i> Есть ли опыт работы в сфере энергетики?	
Почему решили сменить место работы.	
Почему выбрали именно АО «Бийскэнерго», что знаете о компании?	
Рассматриваете ли Вы предложения других компаний	
Уточнение места жительства	
Уточнение семейного положения, наличие детей, родителей и т.д.	
Служба в Армии <i>(если не служили, причина)</i>	
Мотивы профессионального выбора	
Что ожидаете от новой должности, стремление к развитию	
Положительные и отрицательные моменты предыдущей работы	
Что позволяет себя считать соответствующим новой должности <i>(деловые компетенции)</i>	
Ваши основные функциональные обязанности на предыдущем месте	

работы	
Значимые стрессовые ситуации из прошлого опыта.	
За что оправдано уволить работника	
<i>Ваши сильные стороны</i>	1)
	2)
	3)
	4)
	5)
<i>Ваши слабые стороны</i>	1)
	2)
	3)
	4)
	5)
Идеальное место работы для Вас	
Каким должен быть идеальный руководитель <i>(Рекомендации для руководителя)</i>	
Каким должен быть хороший коллектив, приведите пример из прошлого опыта <i>(Отношения с коллективом)</i>	
Почему сотрудники не увольняются из компании, хотя компания может испытывать временные трудности	
Зачем нужно профессионально развиваться на рабочем месте, на что это оказывает влияние <i>(Стремление к развитию)</i>	
В какой области хотелось бы попробовать свои силы	
Ваше хобби, увлечения	

Собеседование проводил:

ФИО

« _____ » _____ 20__ г.
4

⁴ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение Д Краткий ориентировочный тест (КОТ)

Текст методики:

Вам будет предложено выполнить ряд простых заданий разного типа и зафиксировать Ваши ответы. В одном случае Вам нужно будет сделать выбор из нескольких вариантов ответа и отметить крестиком соответствующую цифру на бланке. Вдругом - записать Ваш ответ в предназначенном для него месте бланка. На выполнение заданий дается 15 минут.

Основной текст:

1. Одиннадцатый месяц года - это:

1	2	3	4
ОКТЯБРЬ	МАЙ	НОЯБРЬ	ФЕВРАЛЬ

2. СУРОВЫЙ является противоположным по значению слову:

1	2	3	4	5
РЕЗКИЙ	СТРОГИЙ	МЯГКИЙ	ЖЕСТКИЙ	НЕПОДАТЛИВЫЙ

3. Какое из приведенных ниже слов отлично от других?

1	2	3	4	5
ОПРЕДЕЛЕННЫЙ	СОМНИТЕЛЬНЫЙ	УВЕРЕННЫЙ	ДОВЕРИЕ	ВЕРНЫЙ

4. Верно ли то, что сокращение "н.э." означает "нашей эры" ("новой эры")?

1	2
ДА	НЕТ

5. Какое из следующих слов отлично от других?

1	2	3	4	5
ЗВОНИТЬ	БОЛТАТЬ	СЛУШАТЬ	ГОВОРИТЬ	НЕТ ОТЛИЧАЮЩИХСЯ СЛОВ

6. Слово БЕЗУКОРИЗНЕННЫЙ является противоположным по своему значению слову:

1	2	3	4	5
НЕЗАПЯТНАННЫЙ	НЕПРИСТОЙНЫЙ	НЕПОДКУПНЫЙ	НЕВИННЫЙ	КЛАССИЧЕСКИЙ

7. Какое из приведенных ниже слов относится к слову ЖЕВАТЬ, как ОБОНЯНИЕ к НОС?

1	2	3	4	5
СЛАДКИЙ	ЯЗЫК	ЗАПАХ	ЗУБЫ	ЧИСТЫЙ

8. Сколько из приведенных ниже пар слов являются полностью идентичными?

Sharp, M.C.	Sharp, M.C.	
Fielder, E.H.	Filder, E.N.	
Connor, M.C.	Conner, M.G.	
Woesner, O.W.	Woerner, O.W.	
Soderquist, P.E.	Soderquist, B.E.	

9. ЯСНЫЙ является противоположным по смыслу слову:

1	2	3	4	5
ОЧЕВИДНЫЙ	ЯВНЫЙ	НЕДВУСМЫСЛЕННЫЙ	ОТЧЕТЛИВЫЙ	ТУСКЛЫЙ

10. Предприниматель купил несколько подержанных автомобилей за 3500 долларов, а продал их за 5500, заработав на этом 50 долларов за автомобиль. Сколько автомобилей он перепродал?

11. Слова СТУК и СТОК имеют:

1	2	3
сходное значение	противоположное	ни сходное, ни противоположное

12. Три лимона стоят 45 копеек. Сколько (в копейках) стоят 1,5 дюжины?

13. Сколько из этих 6 пар чисел являются полностью одинаковыми?

5296	5296
------	------

66986	69686
834426	834426
7354256	7354256
61197172	61197172
83238324	83238234

14. БЛИЗКИЙ является противоположным по значению слову:

1	2	3	4	5
ДРУЖЕСКИЙ	ПРИЯТЕЛЬСКИЙ	ЧУЖОЙ	РОДНОЙ	ИНОЙ

15. Какое число является наименьшим?

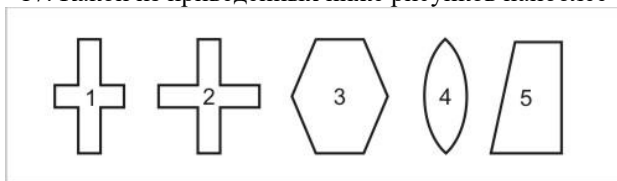
1	2	3	4	5	6
6	0.7	9	36	0.31	5

16. Расставьте предлагаемые ниже слова в таком порядке, чтобы получилось правильное предложение.

В качестве ответа введите номер последнего слова.

ЕСТЬ	СОЛЬ	ЛЮБОВЬ	ЖИЗНИ
1	2	3	4

17. Какой из приведенных ниже рисунков наиболее отличен от других?



18. Два рыбака поймали 36 рыб. Первый поймал в 8 раз больше, чем второй. Сколько поймал второй?

19. Слова ВОСХОДИТЬ и ВОЗРОДИТЬ имеют:

1	2	3
сходное значение	противоположное	ни сходное, ни противоположное

20. Расставьте предлагаемые ниже слова в таком порядке, чтобы получилось утверждение.

Если оно правильно, то ответом будет 1, если неправильно - 2.

МХОМ ОБОРОТЫ КАМЕНЬ НАБИРАЕТ ЗАРОСШИЙ

21. Две из приведенных ниже фраз имеют одинаковый смысл:

1	2	3	4	5
Держать нос по ветру	Пустой мешок не стоит	Трое докторов не лучше одного	Не все то золото, что блестит	У семи нянек дитя без глаза

22. Какое число должно стоять вместо знака "?":

73 66 59 52 45 38 ?

23. Длительность дня и ночи в сентябре почти такая же, как и в:

1	2	3	4
ИЮНЕ	МАРТЕ	МАЕ	НОЯБРЕ

24. Предположим, что первые два утверждения верны. Тогда заключительное будет:

1	2	3
верно	неверно	неопределенно

Все передовые люди - члены партии.

Все передовые люди занимают крупные посты.

Некоторые члены партии занимают крупные посты.

25. Поезд проходит 75 см. за 1/4 сек. Если он будет ехать с той же скоростью, то какое расстояние (в сантиметрах) он пройдет за 5 сек.?

26. Если предположить, что два первых утверждения верны, то последнее:

1	2	3
верно	неверно	неопределенно

Боре столько же лет, сколько Маше.

Маша моложе Жени.

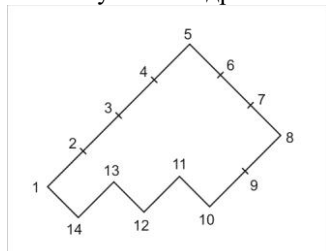
Боря моложе Жени.

27. Пять полукилограммовых пачек мясного фарша стоят 2 рубля. Сколько килограммов фарша можно купить за 80 копеек?

28. Слова РАССТИЛАТЬ и РАСТЯНУТЬ имеют:

1	2	3
сходное значение	противоположное	ни сходное, ни противоположное

29. Разделите эту геометрическую фигуру прямой линией на две части так, чтобы сложив их вместе, можно было получить квадрат. Номер линии отметьте в бланке ответов.



30. Предположим, что первые два утверждения верны. Тогда последнее:

1	2	3
верно	неверно	неопределенно

Саша поздоровался с Машей.

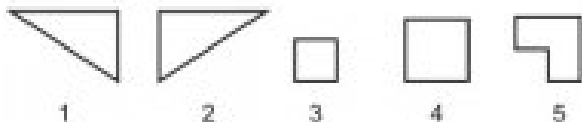
Маша поздоровалась с Дашей.

Саша не поздоровался с Дашей.

31. Автомобиль "Жигули", стоимостью 2400 рублей, был уценен во время сезонной распродажи на $33\frac{1}{3}\%$. Сколько стоил автомобиль во время распродажи?

32. Какая из этих фигур наиболее отлична от других?

Три из пяти фигур нужно соединить таким образом, чтобы получилась равнобедренная трапеция:



33. На платье требуется $2\frac{1}{3}$ м ткани. Сколько платьев можно сшить из 42 м?

34. Значения следующих двух предложений:

1	2	3
сходны	противоположны	ни сходны, ни противоположны

Трое докторов не лучше одного.

Чем больше докторов, тем больше болезней.

35. Слова УВЕЛИЧИВАТЬ и РАСШИРЯТЬ имеют:

1	2	3
сходное значение	противоположное	ни сходное, ни противоположное

36. Смысл двух английских пословиц:

1	2	3
схож	противоположен	ни схож, ни противоположен

Швартоваться лучше двумя якорями.

Не клади все яйца в одну корзину.

37. Бакалейщик купил ящик с апельсинами за 36 рублей. В ящике их было 12 дюжин. Он знает, что 2 дюжины испортятся еще до того, как он продаст все апельсины. По какой цене за дюжину (в копейках) ему нужно продавать апельсины, чтобы получить прибыль в $\frac{1}{3}$ закупочной цены?

38. Слова ПРЕТЕНЗИЯ и ПРЕТЕНЦИОЗНЫЙ имеют:

1	2	3
---	---	---

сходное значение	противоположное	ни сходное, ни противоположное
------------------	-----------------	--------------------------------

39. Если бы полкило картошки стоило 0.0125 рублей, то сколько килограмм можно было бы купить за 50 копеек?

40. Один из членов ряда не подходит к другим. Каким числом Вы бы его заменили?
 $1/4$ $1/8$ $1/8$ $1/4$ $1/8$ $1/8$ $1/4$ $1/8$ $1/6$

41. Слова ОТРАЖАЕМЫЙ и ВООБРАЖАЕМЫЙ имеют:

1	2	3
сходное значение	противоположное	ни сходное, ни противоположное

42. Сколько соток составляет участок 70 м на 20 м?

43. Следующие две фразы по значению:

1	2	3
сходны	противоположны	ни сходны, ни противоположны

Хорошие вещи дешевы, плохие дороги.

Хорошее качество обеспечивается простотой, плохое сложностью.

44. Солдат, стреляя в цель, поразил ее в 12.5 % случаев.

Сколько раз солдат должен выстрелить, чтобы поразить ее сто раз?

45. Один из членов ряда не подходит к другим. Какое число Вы поставили бы на его место?

$1/4$ $1/6$ $1/8$ $1/9$ $1/12$ $1/14$

46. Три партнера по акционерному обществу "Интенсивник" решили поделить прибыль поровну. Т. вложил в дело 4500 руб., К. - 3500 руб., П. - 2000 руб. Если прибыль составит 2400 руб., то на сколько меньше прибыли получит Т. по сравнению с тем, как если бы прибыль была разделена пропорционально вкладам?

47. Какие две из приведенных ниже пословиц имеют сходный смысл?

1	2	3	4	5
Куй железо, пока горячо	Один в поле не воин	Лес рубят, щепки летят	Не все то золото, что блестит	Не по виду суди, а по делам гляди

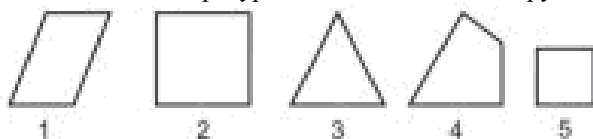
48. Значения следующих фраз:

1	2	3
сходны	противоположны	ни сходны, ни противоположны

Лес рубят, щепки летят.

Большое дело не бывает без потерь.

49. Какая из этих фигур наиболее отлична от других?



50. В печатающейся статье 24 000 слов. Редактор решил использовать шрифт двух размеров. При использовании шрифта большего размера на странице умещается 900 слов, меньшего 1200. Статья должна занять 21 полную страницу в журнале.

Сколько страниц должно быть напечатано мелким шрифтом?

5

⁵ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Бланк ответов к заданию КОТ

1. 1 2 3 4
2. 1 2 3 4 5
3. 1 2 3 4 5
4. 1 2
5. 1 2 3 4 5
6. 1 2 3 4 5
7. 1 2 3 4 5
8. _____ пар
9. 1 2 3 4 5
10. _____ штук
11. 1 2 3
12. _____ коп.
13. _____ пар
14. 1 2 3 4 5
15. 1 2 3 4 5 6
16. 1 2 3 4
17. 1 2 3 4 5
18. _____ рыб
19. 1 2 3
20. 1 2
21. 1 2 3 4 5
22. _____
23. 1 2 3 4
24. 1 2 3
25. _____ см
26. 1 2 3
27. _____ кг.
28. 1 2 3
29. _____
30. 1 2 3
31. _____ руб.
32. 1 2 3 4 5
33. _____ шт.
34. 1 2 3
35. 1 2 3
36. 1 2 3
37. _____ коп.
38. 1 2 3
39. _____ кг.
40. _____
41. 1 2 3
42. _____ соток
43. 1 2 3
44. _____ раз
45. _____
46. _____
47. 1 2 3 4 5
48. 1 2 3
49. 1 2 3 4 5
50. _____ страниц

⁶ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение Е Опросник для оценки потребности достижения успехов

Перед вами — ряд утверждений, касающихся мыслей, чувств и действий человека в тех ситуациях жизни, где он может добиться успеха или избежать неудачи. Прочтя каждое утверждение опросника, выразите степень своего согласия или несогласия с ним, воспользовавшись следующей шкалой:

полностью согласен	согласен	скорее согласен, чем не согласен	трудно сказать, и да, и нет	скорее не согласен, чем согласен	не согласен	полностью не согласен.
+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

Свои оценки необходимо ставить в баллах по данной шкале вместе с соответствующим знаком на отдельном листе рядом с порядковым номером суждения

Форма А

1. Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасюсь получить плохую.
2. Если бы я должен был выполнить сложное, незнакомое задание, то предпочел бы сделать его с кем-нибудь, чем трудиться над ним в одиночку.
3. Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверен, что смогу их решить, чем за легкие, которые наверняка решу.
4. Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения и в успехе которого я уверен, чем трудное дело, в котором возможны неудачи.
5. Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложил бы все усилия, чтобы с ним справиться, чем перешел бы к тому, что у меня хорошо получается.
6. Я предпочел бы работу, в которой мои функции четко определены и средняя зарплата, работе с зарплатой выше средней, в которой я должен сам определять, что и как делать.
7. Я трачу больше времени на чтение специальной литературы, чем художественной.
8. Я предпочел бы важное трудное дело, в котором вероятность неудачи равна 50%, достаточно важному делу, в котором вероятность успеха составляет почти 100%.
9. Я скорее выучу развлекательные игры, известные большинству людей, чем редкие игры, которые требуют повышенного мастерства и известны немногим.
10. Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого у меня возникают трения с товарищами.
11. Если я собрался играть в карты, то скорее сыграл бы в простую развлекательную игру, чем в трудную, требующую напряжения и сложных размышлений.
12. Я предпочитаю участвовать в соревнованиях, где я могу оказаться сильнее других, чем в таких, где участники примерно равны по силе.
13. В свободное от работы время я овладеваю какой-нибудь игрой скорее для развития своих умений, чем для отдыха и развлечений.
14. Я скорее предпочту сделать какое-то дело так, как считаю нужным, пусть даже с 50% риска ошибиться, чем делать его так, как мне советуют другие.
15. Если бы мне пришлось выбирать, то я скорее выбрал бы работу, в которой начальная зарплата будет умеренной и постоянной, чем работу, в которой начальная зарплата будет небольшой, но есть шанс, благодаря своим усилиям, в скором времени сделать ее достаточно высокой.
16. Я скорее стал бы играть в команде, чем соревноваться один на один.
17. Я предпочитаю работать, не щадя себя, до тех пор, пока полностью не буду удовлетворен полученным результатом, чем стараться закончить дело побыстрее и как-нибудь.
18. На экзамене я предпочел бы конкретные вопросы по пройденному материалу, вопросам, требующим для ответа глубокого размышления и выражения собственной оригинальной точки зрения.
19. Я скорее выбрал бы дело, в котором имеется некоторая вероятность неудачи, но вместе с тем есть и возможность добиться большого успеха, чем такое, где вероятность неудачи сведена к минимуму, но и успеха не добьешься.
20. После удачного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну «пронесло», чем порадуюсь полученной высокой оценке.
21. Если бы я мог вернуться к одному из двух незавершенных дел, то скорее вернулся бы к трудному, чем к легкому.
22. При выполнении контрольного задания я больше беспокоюсь о том, как бы не допустить какую-

- нибудь ошибку, чем о том, как правильно его решить.
23. Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-либо за помощью, чем сам стану искать выход. Из сложившегося положения.
 24. После неудачи я скорее становлюсь еще более собранным и энергичным, чем теряю всякое желание продолжать дело.
 25. Если есть сомнение в успехе какого-либо начинания, то я скорее не стану рисковать, чем все-таки приму в нем активное участие.
 26. Когда я берусь за трудное дело, я скорее опасаюсь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь на то, что оно получится.
 27. Я работаю эффективнее под чьим-то руководством, чем тогда, когда несу за свою работу личную ответственность.
 28. Мне больше нравится выполнять сложное незнакомое задание, чем знакомое, в успехе которого я уверен.
 29. Я работаю продуктивнее над заданием, когда мне конкретно указывают, что и как выполнять, чем тогда, когда передо мной задачу ставят лишь в самых общих чертах.
 30. Если бы я успешно решил какую-то задачу, то с большим удовольствием взялся бы еще раз решать аналогичную задачу, чем перешел бы к более трудной.
 31. Когда нужно соревноваться, то у меня скорее возникнет интерес и азарт, чем беспокойство и тревога.
 32. Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить.

Форма Б

1. Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасаюсь получить плохую.
2. Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверена в том, что смогу их решить, чем за легкие, которые почти наверняка решу.
3. Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения и в успехе которого я уверена, чем трудное дело, в котором возможны неудачи.
4. Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложила бы все усилия, чтобы с ним справиться, чем перешла бы к тому, что у меня хорошо получается.
5. Я предпочла бы работу, в которой мои функции четко определены и зарплата выше средней, работе со средней зарплатой, где я сама должна решать, что и как делать.
6. Более сильные переживания у меня вызывает страх неудачи, чем ожидание успеха.
7. Научно-популярную литературу я предпочитаю литературе развлекательного жанра.
8. Я предпочла бы важное дело, где вероятность неудачи равна 50%, достаточно важному, но не трудному делу.
9. Я скорее выучу развлекательные игры, известные большинству людей, чем редкие игры, которые известны немногим и требуют большого мастерства.
10. Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого у меня возникают трения с товарищами.
11. После успешного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну «пронесло», чем порадуюсь полученной высокой оценке.
12. Если бы я собралась играть в карты, то скорее сыграла бы в развлекательную игру, чем в серьезную, требующую размышления.
13. Я предпочитаю соревнования, где я сильнее других, соревнованиям с участниками, приблизительно равными по силе.
14. После неудачи я становлюсь еще более собранной и энергичной, чем теряю всякое желание продолжить дело.
15. Неудачи отравляют мою жизнь больше, чем радуют успехи.
16. В новых ситуациях у меня скорее возникает волнение и беспокойство, чем интерес и любопытство.
17. Я скорее попытаюсь изготовить новое интересное блюдо, хотя оно может и не получиться, чем стану готовить привычное кушанье, которое у меня обычно выходит хорошо.
18. Я скорее займусь чем-нибудь приятным и необременительным, чем стану выполнять что-то стоящее, но не очень увлекательное.
19. Я скорее затратю все свое время на осуществление одного дела, чем постараюсь выполнить быстро за это же время два-три дела.
20. Если я заболела и вынуждена остаться дома, то использую время скорее для того, чтобы расслабиться и отдохнуть, чем поработать.

21. Если бы я жила с несколькими девушками в одной комнате и мы решили устроить вечеринку, то я предпочла бы сама организовать ее, чем сделала бы это кто-то другая.
22. Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-нибудь за помощью, чем стану сама искать выход из сложившейся ситуации.
23. Когда нужно соревноваться, у меня скорее возникают интерес и азарт, чем беспокойство и тревога.
24. Когда я берусь за трудное дело, то скорее опасаюсь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь, что оно получится.
25. Я лучше работаю под чьим-либо руководством, чем тогда, когда несу за работу личную ответственность.
26. Мне больше нравится выполнять сложное незнакомое задание, чем знакомое и такое, в успехе которого я уверена.
27. Если бы я успешно решила какую-нибудь задачу, то с большим удовольствием взялась бы еще раз решать аналогичную, чем перешла бы к задаче другого типа.
28. Я работаю продуктивнее над заданием, когда передо мной ставят задачу лишь в общих чертах, чем тогда, когда мне конкретно указывают, что и как выполнять.
29. Если при выполнении важного дела я допускаю ошибку, то чаще теряюсь и впадаю в отчаяние, чем быстро беру себя в руки и пытаюсь исправить положение.
30. Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить.

⁷ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение Ж Мотивационный опросник Герцберга

Распределите 11 баллов между утверждениями (а), (б), (с) и (д) в каждом из заданий. Впишите баллы перед утверждениями, обозначенными буквами (а), (б), (с) и (д). Если вам кажется, что один из факторов наиболее важен для вас, можете оценить его в 11 баллов; если он для вас абсолютно не существенный, не присуждайте ему ни одного балла. Совершенно неважно, каким образом вы будете распределять 11 баллов между четырьмя вариантами, самое главное, чтобы сумма оценок утверждений (а), (б), (с) и (д) составляла 11 баллов

1. Я полагаю, что мог бы внести большой вклад на такой работе, где

	(а)	хорошая заработная плата и прочие виды вознаграждений;
	(б)	имеется возможность установить хорошие взаимоотношения с коллегами по работе;
	(с)	я мог бы влиять на принятие решений и демонстрировать свои достоинства как работника;
	(д)	у меня есть возможность совершенствоваться и расти как личность.
11		

2. Я не хотел бы работать там, где

	(а)	отсутствуют четкие указания, что от меня требуется;
	(б)	практически отсутствуют обратная связь и оценка эффективности моей работы;
	(с)	то, чем я занимаюсь, выглядит малополезным и малоценным;
	(д)	плохие условия работы, слишком шумно или грязно.
11		

3. Для меня важно, чтобы моя работа

	(а)	была связана со значительным разнообразием и переменами;
	(б)	давала мне возможность работать с широким кругом людей;
	(с)	обеспечивала мне четкие указания, чтобы я знал, что от меня требуется;
	(д)	позволяла мне хорошо узнать тех людей, с кем я работаю.
11		

4. Я полагаю, что я не был бы очень заинтересован работой, которая

	(а)	обеспечивала бы мне мало контактов с другими людьми;
	(б)	едва ли была бы замечена другими людьми;
	(с)	не имела бы конкретных очертаний, так что я не был бы уверен, что от меня требуется;
	(д)	была бы сопряжена с определенным объемом рутинных операций.
11		

5. Работа мне нравится, если

	(а)	я четко представляю себе, что от меня требуется;
	(б)	у меня удобное рабочее место, и меня мало отвлекают;
	(с)	у меня хорошие вознаграждение и заработная плата;
	(д)	позволяет мне совершенствовать свои профессиональные качества.
11		

6. Полагаю, что мне бы понравилось, если

	(а)	были бы хорошие условия работы и отсутствовало бы давление на меня;
	(б)	у меня был бы очень хороший оклад;
	(с)	работа в действительности была бы полезная и приносила мне удовлетворение;
	(д)	мои достижения и работа оценивались бы по достоинству.
11		

7. Я не считаю, что работа должна

	(а)	быть слабо структурированной, так что непонятно, что же следует делать;
	(б)	предоставлять слишком мало возможностей хорошо узнать других людей;
	(с)	быть малозначимой и малополезной для общества или неинтересной для выполнения;
	(д)	оставаться непризнанной, или ее выполнение должно восприниматься как само собой разумеющееся.
11		

8. Работа, приносящая удовлетворение,

	(а)	связана со значительным разнообразием, переменами и стимулирующей энтузиазма;
	(б)	дает возможность совершенствовать свои профессиональные качества и развиваться как личность;
	(с)	является полезной и значимой для общества;
	(д)	позволяет мне быть креативным (проявлять творческий подход) и экспериментировать с новыми идеями.

11

9. Важно, чтобы работа

11

- (a) признавалась и ценилась организацией, в которой я работаю;
- (b) давала бы возможности для персонального роста и совершенствования;
- (c) была сопряжена с большим разнообразием и переменами;
- (d) позволяла бы оказывать влияние на других.

10. Я не считаю, что работа будет приносить удовлетворение, если

11

- (a) в процессе ее выполнения мало возможностей осуществлять контакты с разными людьми;
- (b) оклад и вознаграждение не очень хорошие;
- (c) я не могу установить и поддерживать добрые отношения с коллегами по работе;
- (d) у меня очень мало самостоятельности или возможностей для проявления гибкости.

11. Самой хорошей является такая работа, которая

11

- (a) обеспечивает хорошие рабочие условия;
- (b) дает четкие инструкции и разъяснения по поводу содержания работы;
- (c) предполагает выполнение интересных и полезных заданий;
- (d) позволяет получить признание личных достижений и качества работы.

12. Вероятно, я не буду хорошо работать, если

11

- (a) имеется мало возможностей ставить перед собой цели и достигать их;
- (b) я не имею возможности совершенствовать свои личные качества;
- (c) тяжелая работа не получает признания и соответствующего вознаграждения;
- (d) на рабочем месте пыльно, грязно или шумно.

13. При определении служебных обязанностей важно

11

- (a) дать людям возможность лучше узнать друг друга;
- (b) предоставить работнику возможность ставить цели и достигать их;
- (c) обеспечить условия для проявления работниками творческого начала;
- (d) обеспечить комфортность и чистоту места работы.

14. Вероятно, я не захочу работать там, где

11

- (a) у меня будет мало самостоятельности и возможностей для совершенствования своей личности;
- (b) не поощряются исследования и проявление научного любопытства;
- (c) очень мало контактов с широким кругом людей;
- (d) отсутствуют достойные надбавки и компенсации.

15. Я был бы удовлетворен, если

11

- (a) была бы возможность оказывать влияние на принятие решений другими работниками;
- (b) работа предоставляла бы широкое разнообразие и перемены;
- (c) мои достижения были бы оценены другими людьми;
- (d) я точно знал бы, что от меня требуется и как я должен это выполнять.

16. Работа меньше удовлетворяла бы меня, если

11

- (a) не позволяла бы ставить и добиваться сложных целей;
- (b) четко не знал бы правил и процедур выполнения работы;
- (c) уровень оплаты моего труда не соответствовал бы уровню сложности выполняемой работы;
- (d) я практически не мог бы влиять на принимаемые решения и на то, что делают другие.

17. Я полагаю, что должность должна предоставлять

--

- (a) четкие должностные инструкции и указания на то, что от меня требуется;

	(b)	возможность лучше узнать своих коллег по работе;
	(c)	возможности выполнять сложные производственные задания, требующие напряжения всех сил;
	(d)	разнообразие, перемены и поощрения.
11		

18. Работа приносила бы меньше удовлетворения, если

	(a)	не допускала бы возможности хотя бы небольшого творческого вклада;
	(b)	осуществлялась бы изолированно, т.е. работник должен был бы работать в одиночестве;
	(c)	отсутствовал бы благоприятный внутренний климат, в котором работник мог бы профессионально расти;
	(d)	не давала бы возможности оказывать влияние на принятие решений.
11		

19. Я хотел бы работать там, где

	(a)	другие люди признают и ценят выполняемую мной работу;
	(b)	у меня будет возможность оказывать влияние на то, что делают другие;
	(c)	имеется достойная система надбавок и компенсаций;
	(d)	можно выдвигать и апробировать новые идеи и проявлять креативность.
11		

20. Вряд ли я захотел бы работать там, где

	(a)	не существует разнообразия или перемен в работе;
	(b)	у меня будет мало возможностей влиять на принимаемые решения;
	(c)	зарплата не слишком высока;
	(d)	условия работы недостаточно хорошие.
11		

21. Я полагаю, что приносящая удовлетворение работа должна предусматривать

	(a)	наличие четких указаний, чтобы работники знали, что от них требуется;
	(b)	возможность проявлять креативность;
	(c)	возможность встречаться с интересными людьми;
	(d)	чувство удовлетворения и действительно интересные задания.
11		

22. Работа не будет доставлять удовольствие, если

	(a)	предусмотрены незначительные надбавки и компенсации;
	(b)	условия работы некомфортны или в помещении очень шумно;
	(c)	работник не имеет возможности сравнивать свою работу с работой других;
	(d)	не поощряются исследования, творческий подход и новые идеи.
11		

23. Я считаю важным, чтобы работа обеспечивала мне

	(a)	множество контактов с широким кругом интересных людей;
	(b)	возможность установления и достижения целей;
	(c)	возможность влиять на принятие решений;
	(d)	высокий уровень заработной платы.
11		

24. Я не думаю, чтобы мне нравилась бы работа, если

	(a)	условия работы некомфортны, на рабочем месте грязно или шумно;
	(b)	мало шансов влиять на других людей;
	(c)	мало возможностей для достижения поставленных целей;
	(d)	я не мог бы проявлять креативность и предлагать новые идеи.
11		

25. В процессе организации работы важно

	(a)	обеспечить чистоту и комфортность рабочего места;
	(b)	создать условия для проявления работником самостоятельности;
	(c)	предусмотреть возможность разнообразия и перемен;
	(d)	обеспечить человеку широкие возможности контактов с другими людьми.
11		

26. Скорее всего я не захотел бы работать там, где

	(a)	условия работы некомфортны, т.е. шумно или грязно и т.д.;
	(b)	мало возможностей осуществлять контакты с другими людьми;
	(c)	работа не является интересной или полезной;
	(d)	работа рутинная и задания редко меняются.
11		

27. Работа приносит удовлетворение, вероятно, когда

	(a)	люди признают и ценят хорошо выполненную работу;
	(b)	существуют широкие возможности для маневра и проявления гибкости;
	(c)	можно ставить перед собой сложные и смелые цели;
	(d)	существует возможность лучше узнать своих коллег.
11		

28. Мне бы не понравилась работа, которая

	(a)	не была бы полезной и не приносила бы чувства удовлетворения;
	(b)	не содержала бы в себе стимула к переменам;
	(c)	не позволяла бы мне устанавливать дружеские отношения с другими;
	(d)	была бы неконкретной и не ставила бы сложных задач.
11		

29. Я бы проявил стремление работать там, где

	(a)	работа интересная и полезная;
	(b)	люди могут устанавливать длительные дружеские взаимоотношения;
	(c)	меня окружали бы интересные люди;
	(d)	я мог бы оказывать влияние на принятие решений.
11		

30. Я не считаю, что работа должна

	(a)	предусматривать, чтобы человек большую часть времени работал в одиночку;
	(b)	давать мало шансов на признание личных достижений работника;
	(c)	препятствовать установлению взаимоотношений с коллегами;
	(d)	состоять в основном из рутинных обязанностей.
11		

31. Хорошо спланированная работа обязательно

	(a)	предусматривает достаточный набор компенсаций и множество надбавок;
	(b)	имеет четкие рекомендации по выполнению и должностные обязанности;
	(c)	предусматривает возможность ставить цели и достигать их;
	(d)	стимулирует и поощряет выдвижение новых идей.
11		

32. Я считал бы, что работа не приносит удовлетворения, если

	(a)	не мог бы выполнять сложную перспективную работу;
	(b)	было бы мало возможностей для проявления креативности;
	(c)	допускалась бы лишь малая доля самостоятельности;
	(d)	сама суть работы не представлялась бы полезной или нужной.
11		

33. Наиболее важными характеристиками должности являются

	(a)	возможность для творческого подхода и оригинального нестандартного мышления;
	(b)	важные обязанности, выполнение которых приносит удовлетворение;
	(c)	возможность устанавливать хорошие взаимоотношения с коллегами;
	(d)	наличие значимых целей, которых призван достичь работник.
11		

8

Приложение И Комбинированный личностный опросник – КЛЮ

Инструкция:

«Перед Вами ряд вопросов, которые помогут определить некоторые свойства Вашей личности. Здесь не может быть ответов «правильных» или «ошибочных». Люди различны, и каждый может высказывать свое мнение. Отвечая на вопрос, Вы должны выбрать один из ответов—тот, который в наибольшей степени соответствует Вашим взглядам, Вашему мнению о себе. Отвечать нужно следующим образом: в соответствующей клеточке на бланке для ответов поставьте отчетливый крестик. Левая клеточка соответствует ответу «А», средняя—ответу «Б», а правая—«В». В САМОМ ОПРОСНИКЕ НИЧЕГО НЕ ПИШИТЕ!

Отвечая на вопросы, придерживайтесь следующих четырех правил:

1. Не нужно тратить много времени на обдумывание ответов. Давайте тот ответ, который первым придет в голову. Правда, вопросы иногда будут сформулированы не так подробно, как Вам хотелось бы. В этом случае, отвечая, старайтесь представить среднюю, наиболее обычную для Вас ситуацию, которая соответствует смыслу вопроса, и на основе этого выбирайте ответ. Отвечать нужно как можно точнее, но не слишком медленно, приблизительно 3—4 вопроса в минуту. Тогда на заполнение всего опросника Вам потребуется около часа.

2. Старайтесь не прибегать слишком часто к промежуточным ответам типа «не знаю», «нечто среднее», «иногда», «когда как» и другим, старайтесь выбирать крайние, более определенные, ответы.

3. Обязательно отвечайте на все вопросы подряд, ничего не пропуская. Возможно, некоторые вопросы покажутся Вам не очень подходящими, но и тогда постарайтесь найти наилучший ответ, наиболее точный. Некоторые вопросы могут Вам показаться личными, но Вы можете быть уверены, что ответы не будут разглашены, а будут использованы только в научных целях.

4. Отвечайте искренне и честно! Не старайтесь произвести своими ответами хорошее впечатление, они должны соответствовать действительности. Мы надеемся, что Вы будете отвечать ни на кого не ориентируясь, высказывая только свое мнение.

В этом случае: — Вы сможете лучше узнать себя.

— Очень поможете нам в нашей работе.

Если все понятно, то переверните страницу и приступайте к работе».

Женский вариант

1. Я ДУМАЮ, ЧТО МОЯ ПАМЯТЬ СЕЙЧАС ЛУЧШЕ, ЧЕМ БЫЛА РАНЬШЕ:

- а) да б) трудно сказать в) нет

1. Я БЫ ВПОЛНЕ МОГЛА ПРОЖИТЬ ДВА ЛЕТНИХ МЕСЯЦА ОДНА, ВДАЛИ ОТ ЛЮДЕЙ:

- а) да б) не знаю в) нет

3. ЕСЛИ БЫ Я СКАЗАЛА, ЧТО НЕБО НАХОДИТСЯ "ВНИЗУ" И ЧТО ЗИМОЙ "ЖАРКО", ТО Я ДОЛЖНА БЫЛА БЫ НАЗВАТЬ ПРЕСТУПНИКА:

- а) бандитом б) святым в) тучей

4. КОГДА Я ЛОЖУСЬ СПАТЬ, Я ОБЫЧНО:

- а) засыпаю быстро б) нечто среднее в) засыпаю с трудом

5. ЕСЛИ БЫ Я ВЕЛА МАШИНУ ПО ДОРОГЕ, ГДЕ МНОГО ДРУГИХ АВТОМОБИЛЕЙ, Я ПРЕДПОЧЛА БЫ:

- а) двигаться в общем потоке машин
б) не знаю
в) обогнать все идущие впереди машины

6. В КОМПАНИИ Я ПРЕДОСТАВЛЯЮ ДРУГИМ ШУТИТЬ И РАССКАЗЫВАТЬ ВСЯКИЕ ИСТОРИИ:

- а) да, часто б) иногда в) нет

7. МНЕ ОЧЕНЬ ВАЖНО, ЧТОБЫ ВО ВСЕМ, ЧТО МЕНЯ ОКРУЖАЕТ,

БЫЛ ПОЛНЫЙ ПОРЯДОК:

- а) да, всегда б) иногда в) нет

8. БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ, С КОТОРЫМИ Я БЫВАЮ В КОМПАНИЯХ, НЕСОМНЕННО, РАДЫ МЕНЯ ВИДЕТЬ:

- а) да, всегда б) не знаю в) нет

9. Я БЫ СКОРЕЕ ЗАНИМАЛАСЬ:

- а) фехтованием или танцами б) не знаю в) борьбой или баскетболом

10. МЕНЯ ЗАБАВЛЯЕТ, ЧТО ТО, ЧТО ЛЮДИ ДЕЛАЮТ, СОВСЕМ НЕ ПОХОЖЕ НА ТО, ЧТО ОНИ ПОТОМ РАССКАЗЫВАЮТ ОБ ЭТОМ:

- а) да б) иногда в) нет

11. ЧИТАЯ О КАКОМ-ЛИБО СОБЫТИИ, МНЕ ИНТЕРЕСНЕЕ:

- а) знать все подробности
б) трудно сказать
в) думать о далеко идущих последствиях его

12. КОГДА ДРУЗЬЯ ПОДШУЧИВАЮТ НАДО МНОЙ, Я ОБЫЧНО СМЕЮСЬ ВМЕСТЕ С НИМИ И ДЕЛАЮ ВИД, ЧТО ВО ВСЕ НЕ ОБИЖАЮСЬ:

- а) верно б) не знаю в) неверно

13. ЕСЛИ МНЕ КОГДА-НИБУДЬ НАГРУБЯТ, Я МОГУ БЫСТРО ЗАБЫТЬ ОБ ЭТОМ:

- а) верно б) не знаю в) неверно

14. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ ПРИДУМЫВАТЬ НОВЫЕ СПОСОБЫ В ВЫПОЛНЕНИИ КАКОЙ-ЛИБО РАБОТЫ, ЧЕМ ПРИДЕРЖИВАТЬСЯ ИСПЫТАННЫХ ПРИЕМОВ:

- а) да, часто б) иногда в) нет

15. КОГДА Я ПЛАНИРУЮ ЧТО-НИБУДЬ, Я ПРЕДПОЧИТАЮ ДЕЛАТЬ ЭТО САМОСТОЯТЕЛЬНО, БЕЗ ЧЬЕЙ-ЛИБО ПОМОЩИ:

- а) да, всегда б) иногда в) нет

16. Я ДУМАЮ, ЧТО Я МЕНЕЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНА И НЕ ТАК ЛЕГКО ВОЗБУДИМА, ЧЕМ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ:

- а) верно б) затрудняюсь ответить в) неверно

17. МЕНЯ РАЗДРАЖАЮТ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ НЕ МОГУТ БЫСТРО ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ:

- а) да, часто б) иногда в) нет

18. ИНОГДА, ХОТЯ И КРАТКОВРЕМЕННО, У МЕНЯ ВОЗНИКАЛО ЧУВСТВО РАЗДРАЖЕНИЯ ПО ОТНОШЕНИЮ К МОИМ РОДИТЕЛЯМ:

- а) да б) не знаю в) нет

19. Я СКОРЕЕ РАСКРЫЛА БЫ СВОИ СОКРОВЕННЫЕ МЫСЛИ:

- а) моим хорошим друзьям б) не знаю в) в своем дневнике

20. Я ДУМАЮ, ЧТО СЛОВО, ПРОТИВОПОЛОЖНОЕ ПО СМЫСЛУ ПРОТИВОПОЛОЖНОСТИ СЛОВА "НЕТОЧНЫЙ" - ЭТО:

- а) небрежный б) тщательный в) приблизительный

21. У МЕНЯ ВСЕГДА ХВАТАЕТ ЭНЕРГИИ, КОГДА МНЕ ЭТО НЕОБХОДИМО:
а) да, всегда б) иногда в) нет
22. МЕНЯ БОЛЬШЕ РАЗДРАЖАЮТ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ:
а) своими грубыми шутками вгоняют людей в краску
б) затрудняюсь ответить
в) создают неудобства для меня, опаздывая на условленную встречу
23. МНЕ ОЧЕНЬ НРАВИТСЯ ПРИГЛАШАТЬ ГОСТЕЙ И РАЗВЛЕКАТЬ ИХ:
а) верно б) не знаю в) неверно
24. Я ДУМАЮ, ЧТО:
а) не все надо делать одинаково тщательно
б) трудно сказать
в) любую работу надо выполнять тщательно, если Вы за нее взяли
25. МНЕ ВСЕГДА ПРИХОДИТСЯ ПРЕОДОЛЕВАТЬ СМУЩЕНИЕ:
а) да б) не знаю в) нет
26. В СЛОЖНЫХ ЖИЗНЕННЫХ ВОПРОСАХ МОИ ДРУЗЬЯ ЧАЩЕ:
а) помогают мне добрыми советами
б) делают то и другое поровну
в) сами нуждаются в моих советах
27. ЕСЛИ ПРИЯТЕЛЬ ОБМАНЫВАЕТ МЕНЯ В МЕЛОЧАХ, Я СКОРЕЕ ПРЕДПОЧИТАЮ ДЕЛАТЬ ВИД, ЧТО НЕ ЗАМЕТИЛА ЭТОГО, ЧЕМ ПОПРАВИТЬ ЕГО:
а) да, часто б) иногда в) нет
28. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ ДРУГ:
а) интересы, которого имеют деловой и практический характер
б) не знаю, что выбрать
в) который отличается глубоко продуманными, философскими взглядами на жизнь
29. Я НЕ МОГУ РАВНОДУШНО СЛУШАТЬ, КАК ДРУГИЕ ЛЮДИ ВЫСКАЗЫВАЮТ ИДЕИ, ПРОТИВОПОЛОЖНЫЕ ТЕМ, В КОТОРЫЕ Я ТВЕРДО ВЕРЮ:
а) верно б) затрудняюсь ответить в) неверно
30. МЕНЯ ВОЛНУЮТ МОИ ПРОШЛЫЕ ПОСТУПКИ И ОШИБКИ:
а) да б) не знаю в) нет
31. ЕСЛИ БЫ Я ОДИНАКОВО ХОРОШО УМЕЛА И ТО И ДРУГОЕ, ТО Я ПРЕДПОЧЛА БЫ:
а) играть в шахматы б) затрудняюсь ответить в) играть в городки
32. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВЯТСЯ ЛЮДИ:
а) очень общительные и компанейские
б) не знаю
в) активно отстаивающие свою собственную жизненную позицию
33. Я НАСТОЛЬКО ОСТОРОЖНА И ПРАКТИЧНА, ЧТО СО МНОЮ СЛУЧАЕТСЯ МЕНЬШЕ НЕПРИЯТНЫХ НЕОЖИДАННОСТЕЙ, ЧЕМ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ:
а) да б) трудно сказать в) нет

34. Я МОГУ ЗАБЫТЬ О СВОИХ ЗАБОТАХ И ОБЯЗАННОСТЯХ, КОГДА МНЕ ЭТО НЕОБХОДИМО:
а) да, часто б) иногда в) нет
35. МНЕ БЫВАЕТ ТРУДНО ПРИЗНАТЬ, ЧТО Я НЕ ПРАВА:
а) да б) иногда в) нет
36. НА ПРЕДПРИЯТИИ МНЕ БЫЛО БЫ ИНТЕРЕСНЕЕ:
а) работать с машинами и механизмами и участвовать в основном производстве
б) трудно сказать
в) беседовать с людьми, занимаясь общественной работой
37. КАКОЕ СЛОВО НЕ СВЯЗАНО С ДВУМЯ ДРУГИМИ?
а) кошка б) близко в) солнце
38. ТО, ЧТО В НЕКОТОРОЙ СТЕПЕНИ ОТВЛЕКАЕТ МОЕ ВНИМАНИЕ:
а) раздражает меня б) нечто среднее в) не беспокоит меня совершенно
39. ЕСЛИ БЫ У МЕНЯ БЫЛО МНОГО ДЕНЕГ, ТО Я:
а) позаботилась бы о том, чтобы не вызывать к себе зависти
б) не знаю, что сделала бы
в) жила бы, не стесняя себя ни в чем
40. ХУДШЕЕ НАКАЗАНИЕ ДЛЯ МЕНЯ:
а) тяжелая работа б) не знаю в) быть запертой в одиночестве
41. ЛЮДИ ДОЛЖНЫ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ОНИ ЭТО ДЕЛАЮТ СЕЙЧАС, СОБЛЮДАТЬ ЗАКОНЫ МОРАЛИ:
а) да, всегда б) иногда в) нет
42. МНЕ ГОВОРИЛИ, ЧТО РЕБЕНКОМ Я БЫЛА:
а) спокойной и любила оставаться одна
б) не знаю
в) живой и подвижной
43. МНЕ НРАВИЛАСЬ БЫ ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОВСЕДНЕВНАЯ РАБОТА С РАЗЛИЧНЫМИ УСТАНОВКАМИ И МАШИНАМИ:
а) да б) не знаю в) нет
44. Я ДУМАЮ, ЧТО БОЛЬШИНСТВО СВИДЕТЕЛЕЙ ГОВОРИТ ПРАВДУ, ДАЖЕ, ЕСЛИ ЭТО НЕЛЕГКО ДЛЯ НИХ:
а) да б) трудно сказать в) нет
45. ИНОГДА Я НЕ РЕШАЮСЬ ПРОВОДИТЬ В ЖИЗНЬ СВОИ ИДЕИ, ПОТОМУЧТО ОНИ КАЖУТСЯ МНЕ НЕОСУЩЕСТВИМЫМИ:
а) верно б) затрудняюсь ответить в) неверно
46. Я СТАРАЮСЬ СМЕЯТЬСЯ НАД ШУТКАМИ НЕ ТАК ГРОМКО, КАК ЭТО ДЕЛАЕТ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ:
а) верно б) не знаю в) неверно
47. Я НИКОГДА НЕ ЧУВСТВУЮ СЕБЯ ТАКОЙ НЕСЧАСТНОЙ, ЧТО ХОЧЕТСЯ

ПЛАКАТЬ:

- а) верно б) не знаю в) неверно

48. В МУЗЫКЕ МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ:

- а) марши в исполнении военных оркестров
б) не знаю
в) скрипичное соло или фортепианная музыка

49. Я БЫ СКОРЕЕ ПРЕДПОЧЛА ПРОВЕСТИ ОТПУСК:

- а) в деревне с одним или двумя подругами
б) не знаю
в) возглавляя группу в туристическом лагере

50. УСИЛИЯ, ЗАТРАЧЕННЫЕ НА СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНОВ:

- а) никогда не лишни б) трудно сказать в) не стоят этого

51. НЕОБДУМАННЫЕ ПОСТУПКИ И ВЫСКАЗЫВАНИЯ МОИХ ПРЯТЕЛЕЙ В МОЙ АДРЕС НЕ ОБИЖАЮТ И НЕ ОГОРЧАЮТ МЕНЯ:

- а) верно б) не знаю в) неверно

52. КОГДА МНЕ ВСЕ УДАЕТСЯ, Я НАХОЖУ ЭТИ ДЕЛА ЛЕГКИМИ:

- а) всегда б) иногда в) редко

53. Я СКОРЕЕ ПРЕДПОЧЛА БЫ РАБОТАТЬ:

- а) в учреждении, где мне пришлось бы руководить людьми и всевремя быть среди них
б) затрудняюсь ответить
в) архитектором, который в тихой комнате разрабатывает в одиночку свой проект

54. "ДОМ" ТАК ОТНОСИТСЯ К "КОМНАТЕ", КАК "ДЕРЕВО" К:

- а) лесу б) растению в) листу

55. ТО, ЧТО Я ДЕЛАЮ, У МЕНЯ НЕ ПОЛУЧАЕТСЯ:

- а) очень редко б) иногда в) довольно часто

56. В БОЛЬШИНСТВЕ ДЕЛ Я:

- а) предпочитаю рискнуть
б) не знаю
в) предпочитаю действовать наверняка

57. ВЕРОЯТНО, НЕКОТОРЫЕ ЛЮДИ СЧИТАЮТ, ЧТО Я СЛИШКОМ ЭМОЦИОНАЛЬНО ГОВОРЮ:

- а) скорее всего, это так б) не знаю в) думаю, что нет

58. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ ЧЕЛОВЕК:

- а) большого ума, будь он даже ненадежен и непостоянен
б) трудно сказать
в) со средними способностями, но зато умеющий противостоять всяким соблазнам

59. Я ПРИНИМАЮ РЕШЕНИЕ:

- а) быстрее, чем многие б) не знаю в) медленнее, чем большинство людей

60. НА МЕНЯ БОЛЬШЕЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТ:

а) изысканность и изящество б) трудно сказать в) сила и мощь

61. Я СЧИТАЮ, ЧТО МОИ КОЛЛЕГИ НИЧЕГО НЕ СКРЫВАЮТ ОТ МЕНЯ:

а) да, не скрывают б) не знаю в) нет, что-то скрывают

62. МНЕ БОЛЬШЕ ПРАВИТСЯ РАЗГОВАРИВАТЬ С ЛЮДЬМИ ИЗЫСКАННЫМИ И УТОНЧЕННЫМИ, ЧЕМ С ОТКРОВЕННЫМИ И ПРЯМОЛИНЕЙНЫМИ:

а) да б) трудно сказать в) нет

63. Я ПРЕДПОЧИТАЮ:

а) сама решать все вопросы, касающиеся лично меня
б) затрудняюсь ответить
в) советоваться с моими друзьями

64. ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК НЕ ОТВЕЧАЕТ СРАЗУ ЖЕ ПОСЛЕ ТОГО, КАК Я ЧТО-НИБУДЬ СКАЗАЛА ЕМУ, ТО Я ЧУВСТВУЮ, ЧТО, ДОЛЖНО БЫТЬ, СКАЗАЛА КАКУЮ-НИБУДЬ ГЛУПОСТЬ:

а) верно б) не знаю в) неверно

65. В ЮНОСТИ Я БОЛЬШЕ ПОЛУЧИЛА ЗНАНИЙ:

а) от преподавателей на занятиях
б) трудно сказать
в) читая книги и занимаясь самостоятельно

66. Я ИЗБЕГАЮ ОБЩЕСТВЕННОЙ РАБОТЫ И СВЯЗАННОЙ С НЕЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ:

а) да, часто б) иногда в) нет

67. КОГДА ВОПРОС, КОТОРЫЙ НАДО РЕШИТЬ, ОЧЕНЬ ТРУДЕН И ТРЕБУЕТ ОТ МЕНЯ МНОГО УСИЛИЙ, Я СТАРАЮСЬ:

а) заняться другим вопросом
б) затрудняюсь ответить
в) еще раз попытаться решить этот вопрос

68. У МЕНЯ ВОЗНИКАЮТ СИЛЬНЫЕ ЭМОЦИИ: ТРЕВОГА, ГНЕВ, ПРИСТУПЫ СМЕХА И ДРУГИЕ - КАЗАЛОСЬ БЫ, БЕЗ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ПРИЧИНЫ:

а) да, часто б) иногда в) нет

69. ИНОГДА Я СООБРАЖАЮ ХУЖЕ, ЧЕМ ОБЫЧНО:

а) да б) не знаю в) нет

70. МНЕ ПРИЯТНО СДЕЛАТЬ ЧЕЛОВЕКУ ОДОЛЖЕНИЕ, СОГЛАСИВШИСЬ НАЗНАЧИТЬ ВСТРЕЧУ С НИМ НА ВРЕМЯ, УДОБНОЕ ДЛЯ НЕГО, ДАЖЕ ЕСЛИ ЭТО НЕМНОГО НЕУДОБНО ДЛЯ МЕНЯ:

а) да, всегда б) иногда в) нет

71. Я ДУМАЮ, ЧТО ПРАВИЛЬНОЕ ЧИСЛО, КОТОРОЕ ДОЛЖНО ПРОДОЛЖИТЬ РЯД: 1, 2, 3, 6, 5, ..., БУДЕТ:

а) 10 б) 5 в) 7

72. ИНОГДА У МЕНЯ БЫВАЮТ НЕОПРЕДЕЛЕННЫЕ ПРИСТУПЫ ТОШНОТЫ И ГОЛОВОКРУЖЕНИЯ БЕЗ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ПРИЧИНЫ:

85. МНЕ КАЖЕТСЯ, ЧТО Я МЕНЕЕ РАЗДРАЖИТЕЛЬНА, ЧЕМ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ:
а) верно б) не знаю в) неверно
86. МНЕ ЛЕГЧЕ НЕ СЧИТАТЬСЯ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ, ЧЕМ ИМ СО МНОЮ:
а) да б) иногда в) нет
87. БЫВАЕТ, ЧТО Я ВСЕ УТРО НЕ ХОЧУ НИ С КЕМ РАЗГОВАРИВАТЬ:
а) часто б) иногда в) никогда
88. ЕСЛИ СТРЕЛКИ ЧАСОВ ВСТРЕЧАЮТСЯ ЧЕРЕЗ КАЖДЫЕ 65 МИНУТ, ОТМЕРЕННЫХ ПО ТОЧНЫМ ЧАСАМ, ТО ЭТИ ЧАСЫ:
а) отстают б) идут правильно в) спешат
89. МНЕ БЫВАЕТ СКУЧНО:
а) довольно часто б) иногда в) очень редко
90. МНОГИЕ СЧИТАЮТ, ЧТО МНЕ НРАВИТСЯ ДЕЛАТЬ ВСЕ ПО-СВОЕМУ, СВОИМ ОРИГИНАЛЬНЫМ СПОСОБОМ:
а) да б) не знаю в) нет
91. Я СЧИТАЮ, ЧТО НУЖНО ИЗБЕГАТЬ ИЗЛИШНИХ ВОЛНЕНИЙ, ПОТОМУ ЧТО ОНИ БЕСПОЛЕЗНЫ И УТОМИТЕЛЬНЫ:
а) да, часто это так б) иногда в) нет, в них радость жизни
92. ДОМА, В СВОБОДНОЕ ВРЕМЯ, Я ЧАЩЕ:
а) болтаю и отдыхаю
б) затрудняюсь ответить
в) занимаюсь интересующими меня делами
93. Я РОБКО И ОСТОРОЖНО ОТНОШУСЬ К ЗАВЯЗЫВАНИЮ ДРУЖЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ С НОВЫМИ ЛЮДЬМИ:
а) да б) иногда в) нет
94. Я СЧИТАЮ, ЧТО ТО, ЧТО ЛЮДИ ГОВОРЯТ СТИХАМИ, МОЖНО ТАК ЖЕ ТОЧНО ВЫРАЗИТЬ ПРОЗОЙ:
а) да, часто б) иногда в) нет
95. Я ПОДОЗРЕВАЮ, ЧТО ЛЮДИ, С КОТОРЫМИ Я НАХОЖУСЬ В ДРУЖЕСКИХ ОТНОШЕНИЯХ, МОГУТ ОКАЗАТЬСЯ ОТНЮДЬ НЕ ДРУЗЬЯМИ ЗА МОЕЙ СПИНОЙ:
а) да, это может быть б) не знаю в) нет, этого не может быть
96. Я ДУМАЮ, ЧТО ДАЖЕ САМЫЕ ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ МОЕЙ ЖИЗНИ:
а) уже свершились
б) возможно происходят сейчас
в) произойдут в будущем
97. Я ДУМАЮ, ЧТО БЫЛО БЫ ИНТЕРЕСНЕЙ БЫТЬ:
а) натуралистом и работать с растениями
б) не знаю
в) страховым агентом, ходить по домам и беседовать с людьми
98. Я ПОДВЕРЖЕНА БЕСПРИЧИННОМУ СТРАХУ ИЛИ ОТВРАЩЕНИЮ ПО

ОТНОШЕНИЮ К НЕКОТОРЫМ ВЕЩАМ, НАПРИМЕР, ОПРЕДЕЛЕННЫМ ЖИВОТНЫМ, МЕСТАМ И Т.П.;

- а) да, часто б) иногда в) нет

99. Я ЛЮБЛЮ РАЗМЫШЛЯТЬ О ТОМ, КАКИМ ОБРАЗОМ МОЖНО БЫЛО БЫ УЛУЧШИТЬ МИР:

- а) да, часто б) трудно сказать в) нет

100. Я ПРЕДПОЧИТАЮ ИГРЫ:

- а) где надо играть в команде или иметь партнера
б) не знаю, что выбрать
в) где каждый играет за себя

101. НОЧЬЮ МНЕ СНЯТСЯ ФАНТАСТИЧЕСКИЕ ИЛИ НЕЛЕПЫЕ СНЫ:

- а) да, часто б) иногда в) нет

102. ЕСЛИ Я ОСТАЮСЬ В ДОМЕ ОДИН, ТО ЧЕРЕЗ НЕКОТОРОЕ ВРЕМЯ Я ОЩУЩАЮ СТРАХ И ТРЕВОГУ:

- а) да б) не знаю в) нет

103. Я МОГУ СВОИМ ДРУЖЕСКИМ ОТНОШЕНИЕМ ВВЕСТИ ЛЮДЕЙ В ЗАБЛУЖДЕНИЕ, ХОТЯ, НА САМОМ ДЕЛЕ, ОНИ МНЕ НЕ НРАВЯТСЯ:

- а) да б) иногда в) нет

104. КАКОЕ СЛОВО НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ДРУГИМ?

- а) думать б) видеть в) слышать

105. ЕСЛИ МАТЬ МАРИИ ЯВЛЯЕТСЯ СЕСТРОЙ ОТЦА АЛЕКСАНДРА, ТО КЕМ ЯВЛЯЕТСЯ АЛЕКСАНДР ПО ОТНОШЕНИЮ К ОТЦУ МАРИИ?

- а) двоюродным братом б) племянником в) дядей

106. БЫВАЕТ ЛИ, ЧТО ВЫ ПЕРЕДАЕТЕ СЛУХИ?

- а) да б) не знаю в) нет

107. МОЙ НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ВСЕГДА МОЖЕТ ДАТЬ МНЕ РАЗУМНЫЙ СОВЕТ:

- а) да б) не знаю в) нет

108. ОБЫЧНО Я ЛЕГКО ЛАЖУ С КОЛЛЕГАМИ, ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ, НЕЗАВИСИМО ОТ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОПЫТА И МАСТЕРСТВА:

- а) да б) трудно сказать в) нет

109. РАБОТА, НА КОТОРОЙ Я СЕЙЧАС РАБОТАЮ, СООТВЕТСТВУЕТ МОИМ НАКЛОННОСТЯМ И СПОСОБНОСТЯМ:

- а) да, вполне б) не знаю в) нет

110. У МЕНЯ С МОИМ РУКОВОДИТЕЛЕМ СЛОЖИЛИСЬ ХОРОШИЕ, ЧИСТО ДЕЛОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ;

- а) да б) трудно сказать в) нет

111. В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ НА РАБОТЕ Я ЧУВСТВУЮ СЕБЯ ОДИНОКОЙ:

- а) да б) когда как в) нет

112. РУКОВОДИТЕЛЬ ВСЕГДА ВЫСЛУШИВАЕТ МОЕ МНЕНИЕ:
а) верно б) трудно сказать в) неверно
113. ОБЫЧНО Я СТРЕМЛЮСЬ УКРАСИТЬ СВОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО:
а) да, всегда б) трудно сказать в) нет, редко
114. ВЫ ВСЕГДА ПЕРЕХОДИТЕ УЛИЦУ ТОЛЬКО В СПЕЦИАЛЬНО ОТВЕДЕННЫХ ДЛЯ ЭТОГО МЕСТАХ?
а) да б) трудно сказать в) нет
115. ЕСЛИ БЫ Я ВСЕРЬЕЗ ЗАНЯЛАСЬ НАУКОЙ, ТО РАНО ИЛИ ПОЗДНО СТАЛА БЫ ПРОФЕССОРОМ:
а) да б) трудно сказать в) нет
116. Я БЛИЗКО К СЕРДЦУ ПРИНИМАЮ ЗАМЕЧАНИЯ СВОИХ КОЛЛЕГ, ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ;
а) да б) трудно сказать в) нет
117. У МЕНЯ В ЖИЗНИ НЕТ НИКАКОЙ ЦЕЛИ:
а) да б) не знаю в) нет, есть цель
118. Я ОЧЕНЬ РЕДКО ССОРЮСЬ С ЧЛЕНАМИ МОЕЙ СЕМЬИ:
а) да б) трудно сказать в) нет, часто ссорюсь
119. ТРУДНО ЛИ ВАМ ОТОРВАТЬСЯ ОТ ДЕЛА, КОТОРЫМ ВЫ ПОГЛАЩЕНЫ, И ПЕРЕКЛЮЧИТЬСЯ НА ДРУГОЕ?
а) да, очень трудно б) не знаю в) нет, легко
120. Я СЧИТАЮ, ЧТО В ЖИЗНИ Я МОГУ ДОСТИГНУТЬ ГОРАЗДО БОЛЬШЕГО, ЧЕМ МНОГИЕ ИЗ МОИХ СВЕРСТНИКОВ:
а) да б) не знаю в) нет
121. В НЕКОТОРЫХ СЛУЧАЯХ Я ДОВЕРЮ ТОВАРИЩАМ ПО РАБОТЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ МОИМ ДРУГИМ ХОРОШИМ ЗНАКОМЫМ:
а) да б) трудно сказать в) нет
122. Я СТАРАЮСЬ ПОВЫСИТЬ СВОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ:
а) всегда б) иногда в) редко
123. ЧЛЕНАМ МОЕЙ СЕМЬИ НЕ НРАВИТСЯ РАБОТА, НА КОТОРОЙ Я СЕЙЧАС РАБОТАЮ:
а) да б) не знаю в) нет, нравится
124. МНЕ ВСЕГДА ТРУДНО ВЗЯТЬСЯ ЗА КАКОЕ-ЛИБО НОВОЕ ДЕЛО:
а) да б) трудно сказать в) нет, не трудно
125. ВЫ ИЗБЕГАЕТЕ ИМЕТЬ ВЕЩИ, КОТОРЫЕ НЕ НАДЕЖНЫ, НЕ ПРОЧНЫ?
а) да б) трудно сказать в) нет
126. БЫВАЕТ, ЧТО Я НАСТОЛЬКО УВЛЕКАЮСЬ РАБОТОЙ, ЧТО НЕ ЗАМЕЧАЮ, КАК ПРОЛЕТАЕТ ВРЕМЯ:
а) часто б) иногда в) почти не бывает

127. ОБЫЧНО ОПРЕДЕЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ В ЖИЗНИ Я ПЕРЕД СОБОЙ НЕ СТАВЛЮ, ВСЕ ПОЛУЧАЕТСЯ САМО СОБОЙ:
а) да б) не знаю в) нет
128. ЕСЛИ БЫ У МЕНЯ БЫЛИ НЕОБХОДИМЫЕ УСЛОВИЯ, ТО Я БЫСТРО БЫ ДОБИЛАСЬ БОЛЬШИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ:
а) да б) трудно сказать в) нет
129. "УСТАЛЫЙ" ТАК ОТНОСИТСЯ К "РАБОТА", КАК "ГОРДЫЙ" К:
а) улыбка б) успех в) счастливый
130. КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ СЛОВ НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ДРУГИМ?
а) широкий б) зигзагообразный в) прямой
131. КАКАЯ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ДРОБЕЙ НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ОСТАЛЬНЫМ?
а) $3/7$ б) $3/9$ в) $3/11$
132. Я НЕ СОМНЕВАЮСЬ В ПРАВИЛЬНОСТИ И НЕОБХОДИМОСТИ ТЕХ РАСПОРЯЖЕНИЙ, КОТОРЫЕ ОТДАЕТ МОЙ НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ;
а) да б) трудно сказать в) нет, есть сомнения
133. Я ХОТЕЛА БЫ ВСТРЕЧАТЬСЯ С ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ В СВОБОДНОЕ ОТ РАБОТЫ ВРЕМЯ:
а) часто б) иногда в) редко
134. Я ДУМАЮ, ЧТО МОЙ ТРУД ПРИНОСИТ ЛЮДЯМ БОЛЬШЕ ПОЛЬЗЫ, ЧЕМ РАБОТА БОЛЬШИНСТВА ДРУГИХ ЛЮДЕЙ:
а) скорее всего, это так б) не знаю в) пожалуй, нет
135. МОЙ НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – СПРАВЕДЛИВЫЙ ЧЕЛОВЕК:
а) да, всегда б) когда как в) нет, редко
136. ОБЫЧНО Я НЕ ДЕЛЮСЬ СВОИМИ ПЛАНАМИ С КОЛЛЕГАМИ, ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ:
а) да б) когда как в) нет, делюсь
137. ОБЫЧНО НАЧАЛЬНИК НАКАЗЫВАЕТ МЕНЯ ЗА МАЛЕЙШИЙ ПРОМАХ:
а) да б) затрудняюсь ответить в) нет
138. ОБЫЧНО Я С УДОВОЛЬСТВИЕМ ДУМАЮ О РАБОТЕ:
а) да б) трудно сказать в) нет
139. ВЫ НИКОГДА НЕ ОТКЛАДЫВАЕТЕ НА ЗАВТРА ТО, ЧТО МОЖНО СДЕЛАТЬ СЕГОДНЯ?
а) да б) трудно сказать в) нет
140. В ЛЮБОМ ДЕЛЕ Я СТАРАЮСЬ БЫТЬ ГДЕ-ТО ПОСЕРЕДИНЕ - МЕНЬШЕ СПРОСУ:
а) да б) не знаю в) нет
141. ТОВАРИЩИ ПО РАБОТЕ МЕНЬШЕ ВСЕГО ИНТЕРЕСУЮТСЯ

МОИМИ ДЕЛАМИ, НЕ КАСАЮЩИМИСЯ ПРОИЗВОДСТВА;
а) да, не интересуются б) трудно сказать в) нет, интересуются

142. Я ЖИВУ ПОЧТИ В ПОЛНОМ СОГЛАСИИ С МОИМИ РОДИТЕЛЯМИ И ДРУГИМИ ЧЛЕНАМИ СЕМЬИ:
а) всегда б) бывает по-разному в) очень редко

143. ИНОГДА ВАМ ХОТЕЛОСЬ ВЫРУГАГЬСЯ?
а) да б) не знаю в) нет

144. ВСЕГДА ЛИ ВЫ БЕСПОКОИТЕСЬ О ТОМ, ЧТОБЫ ВАША РАБОТА БЫЛА ТЩАТЕЛЬНО ПРОДУМАНА И ОРГАНИЗОВАНА?
а) да б) не знаю в) нет

145. Я ЗНАЧИТЕЛЬНО СПОСОБНЕЕ МОИХ СВЕРСТНИКОВ, ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ:
а) да б) трудно сказать в) нет

146. СЛЕДУЕТ ЛИ СЧИТАТЬ ХОРОШИМ ДРУГОМ ТОЛЬКО ТОГО, ЧЬЯ СИМПАТИЯ К ВАМ НАДЕЖНА И ПРОВЕРЕНА?
а) да б) трудно сказать в) нет

147. ВЫ ОЧЕНЬ ПРИВЫКАЕТЕ К ОПРЕДЕЛЕННОЙ ОДЕЖДЕ, ЕЕ ЦВЕТУ И ПОКРОЮ, ТАК ЧТО НЕ ОХОТНО МЕНЯЕТЕ ЕЕ НА ЧТО- ЛИБО ДРУГОЕ?
а) да б) трудно сказать в) нет

148. В МОЕЙ СЕМЬЕ ОЧЕНЬ МАЛО ЛЮБВИ И ТЕПЛЫХ ТОВАРИЩЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ ПО СРАВНЕНИЮ С ДРУГИМИ СЕМЬЯМИ:
а) да б) не знаю в) нет

149. ЧУВСТВУЕТЕ ЛИ ВЫ СЕБЯ ОСОБЕННО НЕПРИЯТНО, ЕСЛИ КТО-ЛИБО ИЛИ ЧТО-ЛИБО НАРУШАЮТ ВАШИ ПРИВЫЧКИ, ОБЫЧНЫЙ УКЛАД ЖИЗНИ:
а) да б) иногда в) нет

150. ОБЫЧНО Я СТАВЛЮ ПЕРЕД СОБОЙ НЕБОЛЬШИЕ, СКОРЕЕ ЧАСТНЫЕ ЦЕЛИ, НА ОПРЕДЕЛЕННЫЙ НЕБОЛЬШОЙ, НЕ БОЛЕЕ 3-4 МЕСЯЦЕВ, ПЕРИОД ЖИЗНИ:
а) да б) не знаю в) нет

151. Я ПРИНИМАЮ УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИИ ДЕЛАМИ, РАБОТОЙ СВОЕГО КОЛЛЕКТИВА:
а) часто б) иногда в) редко

152. ЧАСТО ЛИ ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ ТО, КАК ВЫ БУДЕТЕ ВЕСТИ СЕБЯ ПРИ ВСТРЕЧЕ, БЕСЕДЕ И Т. П.:
а) всегда б) трудно сказать в) редко

153. «УДИВЛЕНИЕ» ТАК ОТНОСИТСЯ К «НЕОБЫЧНЫЙ», КАК «СТРАХ» К:
а) храбрый б) беспокойный в) ужасный

154. «АБ» ТАК ОТНОСИТСЯ К «ГВ», КАК «СР» К:
а) ПО б) ОН в) ТУ

155. КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ СОЧЕТАНИЙ ЗНАКОВ ДОЛЖНО ПРОДОЛЖИТЬ ЭТОТ РЯД: ХОООХХОООХХХ..... ?
а) ОХХХ б) ООХХ в) ХООО
156. БЫВАЕТ ЛИ, ЧТО ВЫ ГОВОРИТЕ О ВЕЩАХ, В КОТОРЫХ СОВСЕМ НЕ РАЗБИРАЕТЕСЬ?
а) да б) трудно сказать в) нет
157. В ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ВОПРОСАХ Я ПОЛНОСТЬЮ ДОВЕРЯЮ СВОЕМУ РУКОВОДИТЕЛЮ:
а) да б) не знаю в) нет
158. ОЦЕНКА МОИХ ТРУДОВЫХ ДОСТИЖЕНИЙ ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ ВАЖНА ДЛЯ МЕНЯ:
а) да, всегда б) иногда в) нет, редко
159. СИТУАЦИИ, В КОТОРЫХ Я ИСПЫТЫВАЮ ОСОБЕННО ГЛУБОКУЮ УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ СВОИМ ТРУДОМ, БЫВАЮТ:
а) часто б) иногда в) никогда
160. ОБЫЧНО МОЕМУ НАЧАЛЬНИКУ ЯВНО НЕ ХВАТАЕТ ЧУТКОСТИ В ОТНОШЕНИЯХ С ЛЮДЬМИ:
а) да б) не знаю в) нет
161. БОЛЬШИНСТВО ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ СЧИТАЮТ МЕНЯ "ИНДИВИДУАЛИСТОМ", ХОТЯ И НЕПЛОХО КО МНЕ ОТНОСЯТСЯ:
а) да б) не знаю в) нет
162. ОБЫЧНО Я ВПОЛНЕ ДОВОЛЬНА СВОИМ НЕПОСРЕДСТВЕННЫМ РУКОВОДИТЕЛЕМ:
а) да б) трудно сказать в) нет
163. СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ МОЕГО ТРУДА:
а) вполне устраивает меня б) трудно сказать в) мне не нравится
164. ЕСЛИ У ВАС ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРОДАТЬ ЧТО-ТО, НЕ ОЧЕНЬ НУЖНОЕ ДЛЯ ВАС, ПО ЯВНО ЗАВЫШЕННОЙ ЦЕНЕ, ТО ВЫ ЭТИМ ВОСПОЛЬЗУЕТЕСЬ?
а) да б) не знаю в) нет
165. Я НАСТОЙЧИВА И БЕЗ КОЛЕБАНИЙ ОСУЩЕСТВЛЯЮ ПРИНЯТЫЕ РЕШЕНИЯ, НЕ ОСТАНАВЛИВАЮСЬ ПЕРЕД ТРУДНОСТЯМИ:
а) да б) не знаю в) нет
166. НЕКОТОРЫЕ ИЗ МОИХ ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ ДЕЛЯТСЯ СО МНОЙ СВОИМИ ГОРЕСТЯМИ И ПЕЧАЛЯМИ:
а) часто б) иногда в) редко
167. НЕКОТОРЫЕ ЧЛЕНЫ МОЕЙ СЕМЬИ ЧАСТО БЫЛИ НАСТРОЕНЫ ПРОТИВ ТЕХ ЛЮДЕЙ, С КОТОРЫМИ Я ОБЩАЛАСЬ:
а) да б) трудно сказать в) нет
168. ИНОГДА ВЫ ГОВОРИЛИ НЕПРАВДУ?
а) да б) не знаю в) нет

169. СЧИТАЕТЕ ЛИ ВЫ СВОЕ ЗАНЯТИЕ НАСТОЛЬКО СЕРЬЕЗНЫМ ДЕЛОМ, ЧТО ЗАБЫВАЕТЕ О ДРУГИХ ДЕЛАХ?
а) да б) не знаю в) нет
170. У МЕНЯ ЕСТЬ ТАКИЕ КАЧЕСТВА, ПО КОТОРЫМ Я ОПРЕДЕЛЕННО ПРЕВОСХОЖУ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ:
а) да б) не уверен в) нет
171. У МЕНЯ ЕСТЬ БОЛЬШАЯ ЦЕЛЬ В ЖИЗНИ, ДОСТИЖЕНИЯ КОТОРОЙ Я ДОБИВАЮСЬ УЖЕ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ:
а) да б) не знаю в) нет
172. Я СЧИТАЮ, ЧТО В НАШЕМ КОЛЛЕКТИВЕ СОЗДАНА АТМОСФЕРА, БЛАГОПРИЯТНАЯ ДЛЯ АКТИВНОЙ ТВОРЧЕСКОЙ РАБОТЫ:
а) да б) не знаю в) нет
173. В МОЕЙ СЕМЬЕ НИКОГДА НЕ ПРИДИРАЮТСЯ КО МНЕ:
а) да б) когда как в) нет, придираются
174. СКЛОННЫ ЛИ ВЫ К ТОМУ, ЧТОБЫ СПЕРВА НЕКОТОРОЕ ВРЕМЯ ПОДОЖДАТЬ, ПРОВЕРИТЬ СВОИ МЫСЛИ, ПРЕЖДЕ ЧЕМ ИХ СООБЩИТЬ КОМУ-ЛИБО?
а) да, всегда б) не знаю в) нет, редко
175. БЫВАЕТ, ЧТО Я СТЫЖУСЬ ТОЙ РАБОТЫ, КОТОРУЮ ВЫПОЛНЯЮТ ОТДЕЛЬНЫЕ ЧЛЕНЫ МОЕЙ СЕМЬИ:
а) да б) не знаю в) нет
176. У МЕНЯ ЕСТЬ ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ В ЖИЗНИ, ДОСТИЖЕНИЕ КОТОРОЙ ПОТРЕБУЕТ, ВОЗМОЖНО, ВСЕЙ МОЕЙ ЖИЗНИ:
а) да б) не знаю в) нет
177. МОРАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА НА НАШЕМ ПРОИЗВОДСТВЕ:
а) мне нравится б) трудно оказать в) мне не нравится
178. «ЛУЧШЕ» ТАК ОТНОСИТСЯ К «НАИХУДШИЙ», КАК «МЕДЛЕННЕЕ» К:
а) скорый б) наилучший в) быстрееший
179. КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ СЛОВ НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ДРУГИМ?
а) какой-либо б) несколько в) большей частью
180. «СКОРО» ТАК ОТНОСИТСЯ К «НИКОГДА», КАК «БЛИЗКО» К:
а) нигде б) далеко в) прочь
181. ВСЕ ЛИ ВАШИ ПРИВЫЧКИ ХОРОШИ И ЖЕЛАТЕЛЬНЫ?
а) да б) не знаю в) нет
182. РАБОТАТЬ С МОИМ РУКОВОДИТЕЛЕМ ОДНО УДОВОЛЬСТВИЕ:
а) верно б) не знаю в) неверно
183. В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ У МЕНЯ НА РАБОТЕ ДОСТАТОЧНО

ТОВАРИЩЕЙ И ДРУЗЕЙ:

- а) да б) не знаю в) нет

184. МОЯ РАБОТА МНЕ:

- а) очень нравится б) трудно сказать в) совсем не нравится

185. ОБЫЧНО Я НЕ ДЕЛЮСЬ С НЕПОСРЕДСТВЕННЫМ
РУКОВОДИТЕЛЕМ СВОИМИ СОКРОВЕННЫМИ МЫСЛЯМИ:

- а) да б) не знаю в) нет, делюсь

186. Я ОХОТНО ПРОВОЖУ СВОЕ СВОБОДНОЕ ВРЕМЯ
ВМЕСТЕ С ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ:

- а) да б) когда как в) нет

187. ПО МНОГИМ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАЧЕСТВАМ Я ХОТЕЛА
БЫ БЫТЬ ПОХОЖЕЙ НА СВОЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ:

- а) да б) трудно сказать в) нет

Мужской вариант

1. Я ДУМАЮ, ЧТО МОЯ ПАМЯТЬ СЕЙЧАС ЛУЧШЕ, ЧЕМ БЫЛА РАНЬШЕ:

- а) да б) трудно сказать в) нет

2. Я БЫ ВПОЛНЕ МОГ ПРОЖИТЬ ДВА ЛЕТНИХ МЕСЯЦА ОДИН, ВДАЛИ ОТ
ЛЮДЕЙ:

- а) да б) не знаю в) нет

3. ЕСЛИ БЫ Я СКАЗАЛ, ЧТО НЕБО НАХОДИТСЯ "ВНИЗУ" И
ЧТО ЗИМОЙ "ЖАРКО", ТО Я ДОЛЖЕН БЫЛ БЫ НАЗВАТЬ ПРЕСТУПНИКА:

- а) бандитом б) святым в) тучей

4. КОГДА Я ЛОЖУСЬ СПАТЬ, Я ОБЫЧНО:

- а) засыпаю быстро б) нечто среднее в) засыпаю с трудом

5. ЕСЛИ БЫ Я ВЕЛ МАШИНУ ПО ДОРОГЕ, ГДЕ МНОГО
ДРУГИХ АВТОМОБИЛЕЙ, Я ПРЕДПОЧЕЛ БЫ:

- а) двигаться в общем потоке машин
б) не знаю
в) обогнать все идущие впереди машины

6. В КОМПАНИИ Я ПРЕДОСТАВЛЯЮ ДРУГИМ ШУТИТЬ И
РАССКАЗЫВАТЬ ВСЯКИЕ ИСТОРИИ:

- а) да, часто б) иногда в) нет

7. МНЕ ОЧЕНЬ ВАЖНО, ЧТОБЫ ВО ВСЕМ, ЧТО МЕНЯ ОКРУЖАЕТ,
БЫЛ ПОЛНЫЙ ПОРЯДОК:

- а) да, всегда б) иногда в) нет

8. БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ, С КОТОРЫМИ Я БЫВАЮ В
КОМПАНИЯХ, НЕСОМНЕННО, РАДЫ МЕНЯ ВИДЕТЬ:

- а) да, всегда б) не знаю в) нет

9. Я БЫ СКОРЕЕ ЗАНИМАЛСЯ:

а) фехтованием или танцами б) не знаю в) борьбой или баскетболом

10. МЕНЯ ЗАБАВЛЯЕТ, ЧТО ТО, ЧТО ЛЮДИ ДЕЛАЮТ, СОВСЕМ НЕ ПОХОЖЕ НА ТО, ЧТО ОНИ ПОТОМ РАССКАЗЫВАЮТ ОБ ЭТОМ:

а) да б) иногда в) нет

11. ЧИТАЯ О КАКОМ-ЛИБО СОБЫТИИ, МНЕ ИНТЕРЕСНЕЕ:

а) знать все подробности
б) трудно сказать
в) думать о далеко идущих последствиях его

12. КОГДА ДРУЗЬЯ ПОДШУЧИВАЮТ НАДО МНОЙ, Я ОБЫЧНО СМЕЮСЬ ВМЕСТЕ С НИМИ И ДЕЛАЮ ВИД, ЧТО ВОВСЕ НЕ ОБИЖАЮСЬ:

а) верно б) не знаю в) неверно

13. ЕСЛИ МНЕ КОГДА-НИБУДЬ НАГРУБЯТ, Я МОГУ БЫСТРО ЗАБЫТЬ ОБ ЭТОМ:

а) верно б) не знаю в) неверно

14. МНЕ БОЛЬШЕ ПРАВИТСЯ ПРИДУМЫВАТЬ НОВЫЕ СПОСОБЫ В ВЫПОЛНЕНИИ КАКОЙ-ЛИБО РАБОТЫ, ЧЕМ ПРИДЕРЖИВАТЬСЯ ИСПЫТАННЫХ ПРИЕМОМ:

а) да, часто б) иногда в) нет

15. КОГДА Я ПЛАНИРУЮ ЧТО-НИБУДЬ, Я ПРЕДПОЧИТАЮ ДЕЛАТЬ ЭТО САМОСТОЯТЕЛЬНО, БЕЗ ЧЬЕЙ-ЛИБО ПОМОЩИ:

а) да, всегда б) иногда в) нет

16. Я ДУМАЮ, ЧТО Я МЕНЕЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНЫЙ И НЕ ТАК ЛЕГКО ВОЗБУДИМЫЙ, ЧЕМ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ:

а) верно б) затрудняюсь ответить в) неверно

17. МЕНЯ РАЗДРАЖАЮТ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ НЕ МОГУТ БЫСТРО ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ:

а) да, часто б) иногда в) нет

18. ИНОГДА, ХОТЯ И КРАТКОВРЕМЕННО, У МЕНЯ ВОЗНИКАЛО ЧУВСТВО РАЗДРАЖЕНИЯ ПО ОТНОШЕНИЮ К МОИМ РОДИТЕЛЯМ:

а) да б) не знаю в) нет

19. Я СКОРЕЕ РАСКРЫЛ БЫ СВОИ СОКРОВЕННЫЕ МЫСЛИ:

а) моим хорошим друзьям б) не знаю в) в своем дневнике

20. Я ДУМАЮ, ЧТО СЛОВО, ПРОТИВОПОЛОЖНОЕ ПО СМЫСЛУ ПРОТИВОПОЛОЖНОСТИ СЛОВА "НЕТОЧНЫЙ" - ЭТО:

а) небрежный б) тщательный в) приблизительный

21. У МЕНЯ ВСЕГДА ХВАТАЕТ ЭНЕРГИИ, КОГДА МНЕ ЭТО НЕОБХОДИМО:

а) да, всегда б) иногда в) нет

22. МЕНЯ БОЛЬШЕ РАЗДРАЖАЮТ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ:

а) своими грубыми шутками вгоняют людей в краску
б) затрудняюсь ответить
в) создают неудобства для меня, опаздывая на условленную встречу

23. МНЕ ОЧЕНЬ НРАВИТСЯ ПРИГЛАШАТЬ ГОСТЕЙ И РАЗВЛЕКАТЬ ИХ:
а) верно б) не знаю в) неверно
24. Я ДУМАЮ, ЧТО:
а) не все надо делать одинаково тщательно
б) трудно сказать
в) любую работу надо выполнять тщательно, если Вы за нее взялись
25. МНЕ ВСЕГДА ПРИХОДИТСЯ ПРЕОДОЛЕВАТЬ СМУЩЕНИЕ:
а) да б) не знаю в) нет
26. В СЛОЖНЫХ ЖИЗНЕННЫХ ВОПРОСАХ МОИ ДРУЗЬЯ ЧАЩЕ:
а) помогают мне добрыми советами
б) делают то и другое поровну
в) сами нуждаются в моих советах
27. ЕСЛИ ПРИЯТЕЛЬ ОБМАНЫВАЕТ МЕНЯ В МЕЛОЧАХ, Я СКОРЕЕ ПРЕДПОЧИТАЮ ДЕЛАТЬ ВИД, ЧТО НЕ ЗАМЕТИЛ ЭТОГО, ЧЕМ ПОПРАВИТЬ ЕГО:
а) да, часто б) иногда в) нет
28. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ ДРУГ:
а) интересы, которого имеют деловой и практический характер
б) не знаю, что выбрать
в) который отличается глубоко продуманными, философскими взглядами на жизнь
29. Я НЕ МОГУ РАВНОДУШНО СЛУШАТЬ, КАК ДРУГИЕ ЛЮДИ ВЫСКАЗЫВАЮТ ИДЕИ, ПРОТИВОПОЛОЖНЫЕ ТЕМ, В КОТОРЫЕ Я ТВЕРДО ВЕРЮ:
а) верно б) затрудняюсь ответить в) неверно
30. МЕНЯ ВОЛНУЮТ МОИ ПРОШЛЫЕ ПОСТУПКИ И ОШИБКИ:
а) да б) не знаю в) нет
31. ЕСЛИ БЫ Я ОДИНАКОВО ХОРОШО УМЕЛ И ТО И ДРУГОЕ, ТО Я ПРЕДПОЧЕЛ БЫ:
а) играть в шахматы б) затрудняюсь ответить в) играть в городки
32. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВЯТСЯ ЛЮДИ:
а) очень общительные и компанейские
б) не знаю
в) активно отстаивающие свою собственную жизненную позицию
33. Я НАСТОЛЬКО ОСТОРОЖЕН И ПРАКТИЧЕН, ЧТО СО МНОЮ СЛУЧАЕТСЯ МЕНЬШЕ НЕПРИЯТНЫХ НЕОЖИДАННОСТЕЙ, ЧЕМ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ:
а) да б) трудно сказать в) нет
34. Я МОГУ ЗАБЫТЬ О СВОИХ ЗАБОТАХ И ОБЯЗАННОСТЯХ, КОГДА МНЕ ЭТО НЕОБХОДИМО:
а) да, часто б) иногда в) нет
35. МНЕ БЫВАЕТ ТРУДНО ПРИЗНАТЬ, ЧТО Я НЕ ПРАВ:
а) да б) иногда в) нет

36. НА ПРЕДПРИЯТИИ МНЕ БЫЛО БЫ ИНТЕРЕСНЕЕ:
а) работать с машинами и механизмами и участвовать в основном производстве
б) трудно сказать
в) беседовать с людьми, занимаясь общественной работой
37. КАКОЕ СЛОВО НЕ СВЯЗАНО С ДВУМЯ ДРУГИМИ?
а) кошка б) близко в) солнце
38. ТО, ЧТО В НЕКОТОРОЙ СТЕПЕНИ ОТВЛЕКАЕТ МОЕ ВНИМАНИЕ:
а) раздражает меня б) нечто среднее в) не беспокоит меня совершенно
39. ЕСЛИ БЫ У МЕНЯ БЫЛО МНОГО ДЕНЕГ, ТО Я:
а) позаботился бы о том, чтобы не вызывать к себе зависти
б) не знаю, что сделал бы
в) жил бы, не стесняя себя ни в чем
40. ХУДШЕЕ НАКАЗАНИЕ ДЛЯ МЕНЯ:
а) тяжелая работа б) не знаю в) быть запертым в одиночестве
41. ЛЮДИ ДОЛЖНЫ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ОНИ ЭТО ДЕЛАЮТ СЕЙЧАС, СОБЛЮДАТЬ ЗАКОНЫ МОРАЛИ:
а) да, всегда б) иногда в) нет
42. МНЕ ГОВОРИЛИ, ЧТО РЕБЕНКОМ Я БЫЛ:
а) спокойным и любил оставаться один
б) не знаю
в) живым и подвижным
43. МНЕ НРАВИЛАСЬ БЫ ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОВСЕДНЕВНАЯ РАБОТА С РАЗЛИЧНЫМИ УСТАНОВКАМИ И МАШИНАМИ:
а) да б) не знаю в) нет
44. Я ДУМАЮ, ЧТО БОЛЬШИНСТВО СВИДЕТЕЛЕЙ ГОВОРИТ ПРАВДУ, ДАЖЕ, ЕСЛИ ЭТО НЕЛЕГКО ДЛЯ НИХ:
а) да б) трудно сказать в) нет
45. ИНОГДА Я НЕ РЕШАЮСЬ ПРОВОДИТЬ В ЖИЗНЬ СВОИ ИДЕИ, ПОТОМУЧТО ОНИ КАЖУТСЯ МНЕ НЕОСУЩЕСТВИМЫМИ:
а) верно б) затрудняюсь ответить в) неверно
46. Я СТАРАЮСЬ СМЕЯТЬСЯ НАД ШУТКАМИ НЕ ТАК ГРОМКО, КАК ЭТО ДЕЛАЕТ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ:
а) верно б) не знаю в) неверно
47. Я НИКОГДА НЕ ЧУВСТВУЮ СЕБЯ ТАКИМ НЕСЧАСТНЫМ, ЧТО ХОЧЕТСЯ ПЛАКАТЬ:
а) верно б) не знаю в) неверно
48. В МУЗЫКЕ МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ:
а) марши в исполнении военных оркестров
б) не знаю
в) скрипичное соло или фортепианная музыка

49. Я БЫ СКОРЕЕ ПРЕДПОЧЕЛ ПРОВЕСТИ ОТПУСК:

- а) в деревне с одним или двумя друзьями
- б) не знаю
- в) возглавляя группу в туристическом лагере

50. УСИЛИЯ, ЗАТРАЧЕННЫЕ НА СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНОВ:

- а) никогда не лишни
- б) трудно сказать
- в) не стоят этого

51. НЕОБДУМАННЫЕ ПОСТУПКИ И ВЫСКАЗЫВАНИЯ МОИХ ПРИЯТЕЛЕЙ В МОЙ АДРЕС НЕ ОБИЖАЮТ И НЕ ОГОРЧАЮТ МЕНЯ:

- а) верно
- б) не знаю
- в) неверно

52. КОГДА МНЕ ВСЕ УДАЕТСЯ, Я НАХОЖУ ЭТИ ДЕЛА ЛЕГКИМИ:

- а) всегда
- б) иногда
- в) редко

53. Я СКОРЕЕ ПРЕДПОЧЕЛ БЫ РАБОТАТЬ:

- а) в учреждении, где мне пришлось бы руководить людьми и все время быть среди них
- б) затрудняюсь ответить
- в) архитектором, который в тихой комнате разрабатывает в одиночку свой проект

54. "ДОМ" ТАК ОТНОСИТСЯ К "КОМНАТЕ", КАК "ДЕРЕВО" К:

- а) лесу
- б) растению
- в) листу

55. ТО, ЧТО Я ДЕЛАЮ, У МЕНЯ НЕ ПОЛУЧАЕТСЯ:

- а) очень редко
- б) иногда
- в) довольно часто

56. В БОЛЬШИНСТВЕ ДЕЛ Я:

- а) предпочитаю рискнуть
- б) не знаю
- в) предпочитаю действовать наверняка

57. ВЕРОЯТНО, НЕКОТОРЫЕ ЛЮДИ СЧИТАЮТ, ЧТО Я СЛИШКОМ ЭМОЦИОНАЛЬНО ГОВОРЮ:

- а) скорее всего, это так
- б) не знаю
- в) думаю, что нет

58. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ ЧЕЛОВЕК:

- а) большого ума, будь он даже ненадежен и непостоянен
- б) трудно сказать
- в) со средними способностями, но зато умеющий противостоять всяким соблазнам

59. Я ПРИНИМАЮ РЕШЕНИЕ:

- а) быстрее, чем многие
- б) не знаю
- в) медленнее, чем большинство людей

60. НА МЕНЯ БОЛЬШЕЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТ:

- а) изысканность и изящество
- б) трудно сказать
- в) сила и мощь

61. Я СЧИТАЮ, ЧТО МОИ КОЛЛЕГИ НИЧЕГО НЕ СКРЫВАЮТ ОТ МЕНЯ:

- а) да, не скрывают
- б) не знаю
- в) нет, что-то скрывают

62. МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ РАЗГОВАРИВАТЬ С ЛЮДЬМИ ИЗЫСКАННЫМИ И УТОНЧЕННЫМИ, ЧЕМ С ОТКРОВЕННЫМИ И ПРЯМОЛИНЕЙНЫМИ:

- а) да
- б) трудно сказать
- в) нет

63. Я ПРЕДПОЧИТАЮ:

- а) сам решать все вопросы, касающиеся лично меня
- б) затрудняюсь ответить
- в) советоваться с моими друзьями

64. ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК НЕ ОТВЕЧАЕТ СРАЗУ ЖЕ ПОСЛЕ ТОГО, КАК Я ЧТО-НИБУДЬ СКАЗАЛ ЕМУ, ТО Я ЧУВСТВУЮ, ЧТО, ДОЛЖНО БЫТЬ, СКАЗАЛ КАКУЮ-НИБУДЬ ГЛУПОСТЬ:

- а) верно
- б) не знаю
- в) неверно

65. В ЮНОСТИ Я БОЛЬШЕ ПОЛУЧИЛ ЗНАНИЙ:

- а) от преподавателей на занятиях
- б) трудно сказать
- в) читая книги и занимаясь самостоятельно

66. Я ИЗБЕГАЮ ОБЩЕСТВЕННОЙ РАБОТЫ И СВЯЗАННОЙ С НЕЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ:

- а) да, часто
- б) иногда
- в) нет

67. КОГДА ВОПРОС, КОТОРЫЙ НАДО РЕШИТЬ, ОЧЕНЬ ТРУДЕН И ТРЕБУЕТ ОТ МЕНЯ МНОГО УСИЛИЙ, Я СТАРАЮСЬ:

- а) заняться другим вопросом
- б) затрудняюсь ответить
- в) еще раз попытаться решить этот вопрос

68. У МЕНЯ ВОЗНИКАЮТ СИЛЬНЫЕ ЭМОЦИИ: ТРЕВОГА, ГНЕВ, ПРИСТУПЫ СМЕХА И ДРУГИЕ - КАЗАЛОСЬ БЫ, БЕЗ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ПРИЧИНЫ:

- а) да, часто
- б) иногда
- в) нет

69. ИНОГДА Я СООБРАЖАЮ ХУЖЕ, ЧЕМ ОБЫЧНО:

- а) да
- б) не знаю
- в) нет

70. ЕСЛИ БЫ МНЕ ПРИШЛОСЬ ВЫБИРАТЬ ЗАНОВО, Я ПРЕДПОЧЕЛ БЫ РАБОТАТЬ:

- а) среди людей и, возможно, руководить ими
- б) трудно выбрать
- в) в отдельном кабинете, за компьютером

71. Я ДУМАЮ, ЧТО ПРАВИЛЬНОЕ ЧИСЛО, КОТОРОЕ ДОЛЖНО ПРОДОЛЖИТЬ РЯД: 1, 2, 3, 6, 5, ..., БУДЕТ:

- а) 10
- б) 5
- в) 7

72. ИНОГДА У МЕНЯ БЫВАЮТ НЕОПРЕДЕЛЕННЫЕ ПРИСТУПЫ ТОШНОТЫ И ГОЛОВОКРУЖЕНИЯ БЕЗ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ПРИЧИНЫ:

- а) да
- б) не знаю
- в) нет

73. Я ПРЕДПОЧИТАЮ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ СВОЕГО ЗАКАЗА, ЧЕМ ДОСТАВИТЬ ОФИЦИАНТУ ИЛИ ОФИЦИАНТКЕ ЛИШНЕЕ БЕСПОКОЙСТВО:

- а) да
- б) иногда
- в) нет

74. МОЯ ЖИЗНЬ НАПОЛНЕНА В БОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ:

- а) делами и переживаниями сегодняшнего дня

- б) трудно сказать
- в) планами и мыслями о будущем

75. НА ВЕЧЕРИНКЕ МНЕ БОЛЬШЕ НРАВИТСЯ:

- а) принимать участие в общей интересной беседе
- б) не знаю
- в) смотреть, как люди отдыхают и просто, отдыхать самому

76. Я ВЫСКАЗЫВАЮ СВОЕ МНЕНИЕ НЕЗАВИСИМО ОТ ТОГО, СКОЛЬКО ЛЮДЕЙ ЕГО МОГУТ УСЛЫШАТЬ:

- а) да, всегда
- б) иногда
- в) нет

77. ЕСЛИ БЫ Я МОГ ПЕРЕНЕСТИСЬ В ПРОШЛОЕ, ТО Я БОЛЬШЕ ХОТЕЛ БЫ ВСТРЕТИТЬСЯ:

- а) с Колумбом
- б) не знаю
- в) с Пушкиным

78. Я ВЫНУЖДЕН УДЕРЖИВАТЬ СЕБЯ ОТ ТОГО, ЧТОБЫ НЕ УЛАЖИВАТЬ ЧУЖИЕ ДЕЛА:

- а) да
- б) иногда
- в) нет

79. РАБОТАЯ В МАГАЗИНЕ, Я ПРЕДПОЧЕЛ БЫ:

- а) оформлять витрины
- б) не знаю
- в) быть кассиром

80. ЕСЛИ ЛЮДИ ПЛОХО ОБО МНЕ ДУМАЮТ, Я НЕ СТАРАЮСЬ ИХ ПЕРЕУБЕДИТЬ, А ПРОДОЛЖАЮ ПОСТУПАТЬ ТАК, КАК СЧИТАЮ НУЖНЫМ:

- а) да
- б) трудно сказать
- в) нет

81. ЕСЛИ Я ВИЖУ, ЧТО МОЙ СТАРЫЙ ДРУГ ХОЛОДЕН СО МНОЙ И ИЗБЕГАЕТ МЕНЯ, Я ОБЫЧНО:

- а) сразу думаю: "У него плохое настроение"
- б) не знаю
- в) беспокоюсь о том, какой неверный поступок я совершил

82. ВСЕ НЕСЧАСТЬЯ ПРИХОДЯТ ИЗ-ЗА ЛЮДЕЙ:

- а) которые стараются во все внести изменения, хотя уже существуют удовлетворительные способы решения этих вопросов
- б) не знаю
- в) которые отвергают новые многообещающие предложения

83. Я ПОЛУЧАЮ БОЛЬШОЕ УДОВОЛЬСТВИЕ, РАССКАЗЫВАЯ МЕСТНЫЕ НОВОСТИ:

- а) да, часто
- б) иногда
- в) нет

84. АККУРАТНЫЕ, ТРЕБОВАТЕЛЬНЫЕ ЛЮДИ НЕ УЖИВАЮТСЯ СО МНОЙ:

- а) верно
- б) иногда
- в) неверно

85. МНЕ КАЖЕТСЯ, ЧТО Я МЕНЕЕ РАЗДРАЖИТЕЛЕН, ЧЕМ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ:

- а) верно
- б) не знаю
- в) неверно

86. МНЕ ЛЕГЧЕ НЕ СЧИТАТЬСЯ С ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ, ЧЕМ ИМ СО МНОЙ:

- а) да
- б) иногда
- в) нет

87. БЫВАЕТ, ЧТО Я ВСЕ УТРО НЕ ХОЧУ НИ С КЕМ РАЗГОВАРИВАТЬ:

- а) часто
- б) иногда
- в) никогда

88. ЕСЛИ СТРЕЛКИ ЧАСОВ ВСТРЕЧАЮТСЯ ЧЕРЕЗ КАЖДЫЕ 65 МИНУТ, ОТМЕРЕННЫХ ПО ТОЧНЫМ ЧАСАМ, ТО ЭТИ ЧАСЫ:
а) отстают б) идут правильно в) спешат
89. МНЕ БЫВАЕТ СКУЧНО:
а) довольно часто б) иногда в) очень редко
90. МНОГИЕ СЧИТАЮТ, ЧТО МНЕ НРАВИТСЯ ДЕЛАТЬ ВСЕ ПО-СВОЕМУ, СВОИМ ОРИГИНАЛЬНЫМ СПОСОБОМ:
а) да б) не знаю в) нет
91. Я СЧИТАЮ, ЧТО НУЖНО ИЗБЕГАТЬ ИЗЛИШНИХ ВОЛНЕНИЙ, ПОТОМУ ЧТО ОНИ БЕСПОЛЕЗНЫ И УТОМИТЕЛЬНЫ:
а) да, часто это так б) иногда в) нет, в них радость жизни
92. ДОМА, В СВОБОДНОЕ ВРЕМЯ, Я ЧАЩЕ:
а) болтаю и отдыхаю
б) затрудняюсь ответить
в) занимаюсь интересующими меня делами
93. Я РОБКО И ОСТОРОЖНО ОТНОШУСЬ К ЗАВЯЗЫВАНИЮ ДРУЖЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ С НОВЫМИ ЛЮДЬМИ:
а) да б) иногда в) нет
94. Я СЧИТАЮ, ЧТО ТО, ЧТО ЛЮДИ ГОВОРЯТ СТИХАМИ, МОЖНО ТАК ЖЕ ТОЧНО ВЫРАЗИТЬ ПРОЗОЙ:
а) да, часто б) иногда в) нет
95. Я ПОДОЗРЕВАЮ, ЧТО ЛЮДИ, С КОТОРЫМИ Я НАХОЖУСЬ В ДРУЖЕСКИХ ОТНОШЕНИЯХ, МОГУТ ОКАЗАТЬСЯ ОТНЮДЬ НЕ ДРУЗЬЯМИ ЗА МОЕЙ СПИНОЙ:
а) да, это может быть б) не знаю в) нет, этого не может быть
96. Я ДУМАЮ, ЧТО ДАЖЕ САМЫЕ ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ МОЕЙ ЖИЗНИ:
а) уже свершились
б) возможно происходят сейчас
в) произойдут в будущем
97. Я ДУМАЮ, ЧТО БЫЛО БЫ ИНТЕРЕСНЕЙ БЫТЬ:
а) натуралистом и работать с растениями
б) не знаю
в) страховым агентом, ходить по домам и беседовать с людьми
98. Я ПОДВЕРЖЕН БЕСПРИЧИННОМУ СТРАХУ ИЛИ ОТВРАЩЕНИЮ ПО ОТНОШЕНИЮ К НЕКОТОРЫМ ВЕЩАМ, НАПРИМЕР, ОПРЕДЕЛЕННЫМ ЖИВОТНЫМ, МЕСТАМ И Т.П. ;
а) да, часто б) иногда в) нет
99. Я ЛЮБЛЮ РАЗМЫШЛЯТЬ О ТОМ, КАКИМ ОБРАЗОМ МОЖНО БЫЛО БЫ УЛУЧШИТЬ МИР:
а) да, часто б) трудно сказать в) нет

100. Я ПРЕДПОЧИТАЮ ИГРЫ:
а) где надо играть в команде или иметь партнера
б) не знаю, что выбрать
в) где каждый играет за себя
101. НОЧЬЮ МНЕ СНЯТСЯ ФАНТАСТИЧЕСКИЕ ИЛИ НЕЛЕПЫЕ СНЫ:
а) да, часто б) иногда в) нет
102. ЕСЛИ Я ОСТАЮСЬ В ДОМЕ ОДИН, ТО ЧЕРЕЗ НЕКОТОРОЕ
ВРЕМЯ Я ОЩУЩАЮ СТРАХ И ТРЕВОГУ:
а) да б) не знаю в) нет
103. Я МОГУ СВОИМ ДРУЖЕСКИМ ОТНОШЕНИЕМ ВВЕСТИ ЛЮДЕЙ В
ЗАБЛУЖДЕНИЕ, ХОТЯ, НА САМОМ ДЕЛЕ, ОНИ МНЕ НЕ НРАВЯТСЯ:
а) да б) иногда в) нет
104. КАКОЕ СЛОВО НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ДРУГИМ?
а) думать б) видеть в) слышать
105. ЕСЛИ МАТЬ МАРИИ ЯВЛЯЕТСЯ СЕСТРОЙ ОТЦА АЛЕКСАНДРА, ТО КЕМ
ЯВЛЯЕТСЯ АЛЕКСАНДР ПО ОТНОШЕНИЮ К ОТЦУ МАРИИ?
а) двоюродным братом б) племянником в) дядей
106. БЫВАЕТ ЛИ, ЧТО ВЫ ПЕРЕДАЕТЕ СЛУХИ?
а) да б) не знаю в) нет
107. МОЙ НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ВСЕГДА
МОЖЕТ ДАТЬ МНЕ РАЗУМНЫЙ СОВЕТ:
а) да б) не знаю в) нет
108. ОБЫЧНО Я ЛЕГКО ЛАЖУ С КОЛЛЕГАМИ, ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ,
НЕЗАВИСИМО ОТ ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОПЫТА И МАСТЕРСТВА:
а) да б) трудно сказать в) нет
109. РАБОТА, НА КОТОРОЙ Я СЕЙЧАС РАБОТАЮ,
СООТВЕТСТВУЕТ МОИМ НАКЛОННОСТЯМ И СПОСОБНОСТЯМ:
а) да, вполне б) не знаю в) нет
110. У МЕНЯ С МОИМ РУКОВОДИТЕЛЕМ СЛОЖИЛИСЬ
ХОРОШИЕ, ЧИСТО ДЕЛОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ;
а) да б) трудно сказать в) нет
111. В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ НА РАБОТЕ Я ЧУВСТВУЮ СЕБЯ ОДИНОКИМ:
а) да б) когда как в) нет
112. РУКОВОДИТЕЛЬ ВСЕГДА ВЫСЛУШИВАЕТ МОЕ МНЕНИЕ:
а) верно б) трудно сказать в) неверно
113. ОБЫЧНО Я СТРЕМЛЮСЬ УКРАСИТЬ СВОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО:
а) да, всегда б) трудно сказать в) нет, редко
114. ВЫ ВСЕГДА ПЕРЕХОДИТЕ УЛИЦУ ТОЛЬКО В СПЕЦИАЛЬНО
ОТВЕДЕННЫХ ДЛЯ ЭТОГО МЕСТАХ?

129. "УСТАЛЫЙ" ТАК ОТНОСИТСЯ К "РАБОТА", КАК "ГОРДЫЙ" К:
а) улыбка б) успех в) счастливый
130. КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ СЛОВ НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ДРУГИМ?
а) широкий б) зигзагообразный в) прямой
131. КАКАЯ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ДРОБЕЙ НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМОСТАЛЬНЫМ?
а) $3/7$ б) $3/9$ в) $3/11$
132. Я НЕ СОМНЕВАЮСЬ В ПРАВИЛЬНОСТИ И НЕОБХОДИМОСТИ
ТЕХ РАСПОРЯЖЕНИЙ, КОТОРЫЕ ОТДАЕТ МОЙ
НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ;
а) да б) трудно сказать в) нет, есть сомнения
133. Я ХОТЕЛ БЫ ВСТРЕЧАТЬСЯ С ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ В
СВОБОДНОЕ ОТ РАБОТЫ ВРЕМЯ:
а) часто б) иногда в) редко
134. Я ДУМАЮ, ЧТО МОЙ ТРУД ПРИНОСИТ ЛЮДЯМ БОЛЬШЕ
ПОЛЬЗЫ, ЧЕМ РАБОТА БОЛЬШИНСТВА ДРУГИХ ЛЮДЕЙ:
а) скорее всего, это так б) не знаю в) пожалуй, нет
135. МОЙ НЕПОСРЕДСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – СПРАВЕДЛИВЫЙ ЧЕЛОВЕК:
а) да, всегда б) когда как в) нет, редко
136. ОБЫЧНО Я НЕ ДЕЛЮСЬ СВОИМИ ПЛАНАМИ С КОЛЛЕГАМИ,
ТОВАРИЩАМИ ПО РАБОТЕ:
а) да б) когда как в) нет, делюсь
137. ОБЫЧНО НАЧАЛЬНИК НАКАЗЫВАЕТ МЕНЯ ЗА МАЛЕЙШИЙ ПРОМАХ:
а) да б) затрудняюсь ответить в) нет
138. ОБЫЧНО Я С УДОВОЛЬСТВИЕМ ДУМАЮ О РАБОТЕ:
а) да б) трудно сказать в) нет
139. ВЫ НИКОГДА НЕ ОТКЛАДЫВАЕТЕ НА ЗАВТРА ТО,
ЧТО МОЖНО СДЕЛАТЬ СЕГОДНЯ?
а) да б) трудно сказать в) нет
140. В ЛЮБОМ ДЕЛЕ Я СТАРАЮСЬ БЫТЬ ГДЕ-ТО ПОСЕРЕДИНЕ - МЕНЬШЕ
СПРОСУ:
а) да б) не знаю в) нет
141. ТОВАРИЩИ ПО РАБОТЕ МЕНЬШЕ ВСЕГО ИНТЕРЕСУЮТСЯ
МОИМИ ДЕЛАМИ, НЕ КАСАЮЩИМИСЯ ПРОИЗВОДСТВА;
а) да, не интересуются б) трудно сказать в) нет, интересуются
142. Я ЖИВУ ПОЧТИ В ПОЛНОМ СОГЛАСИИ С МОИМИ
РОДИТЕЛЯМИ И ДРУГИМИ ЧЛЕНАМИ СЕМЬИ:
а) всегда б) бывает по-разному в) очень редко
143. ИНОГДА ВАМ ХОТЕЛОСЬ ВЫРУГАГЬСЯ?
а) да б) не знаю в) нет

144. ВСЕГДА ЛИ ВЫ БЕСПОКОИТЕСЬ О ТОМ, ЧТОБЫ ВАША РАБОТА БЫЛА ТШАТЕЛЬНО ПРОДУМАНА И ОРГАНИЗОВАНА?
а) да б) не знаю в) нет
145. Я ЗНАЧИТЕЛЬНО СПОСОБНЕЕ МОИХ СВЕРСТНИКОВ, ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ:
а) да б) трудно сказать в) нет
146. СЛЕДУЕТ ЛИ СЧИТАТЬ ХОРОШИМ ДРУГОМ ТОЛЬКО ТОГО, ЧЬЯ СИМПАТИЯ К ВАМ НАДЕЖНА И ПРОВЕРЕНА?
а) да б) трудно сказать в) нет
147. ВЫ ОЧЕНЬ ПРИВЫКАЕТЕ К ОПРЕДЕЛЕННОЙ ОДЕЖДЕ, ЕЕ ЦВЕТУ И ПОКРОЮ, ТАК ЧТО НЕ ОХОТНО МЕНЯЕТЕ ЕЕ НА ЧТО- ЛИБО ДРУГОЕ?
а) да б) трудно сказать в) нет
148. В МОЕЙ СЕМЬЕ ОЧЕНЬ МАЛО ЛЮБВИ И ТЕПЛЫХ ТОВАРИЩЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ ПО СРАВНЕНИЮ С ДРУГИМИ СЕМЬЯМИ:
а) да б) не знаю в) нет
149. ЧУВСТВУЕТЕ ЛИ ВЫ СЕБЯ ОСОБЕННО НЕПРИЯТНО, ЕСЛИ КТО-ЛИБО ИЛИ ЧТО-ЛИБО НАРУШАЮТ ВАШИ ПРИВЫЧКИ, ОБЫЧНЫЙ УКЛАД ЖИЗНИ:
а) да б) иногда в) нет
150. ОБЫЧНО Я СТАВЛЮ ПЕРЕД СОБОЙ НЕБОЛЬШИЕ, СКОРЕЕ ЧАСТНЫЕ ЦЕЛИ, НА ОПРЕДЕЛЕННЫЙ НЕБОЛЬШОЙ, НЕ БОЛЕЕ 3-4 МЕСЯЦЕВ, ПЕРИОД ЖИЗНИ:
а) да б) не знаю в) нет
151. Я ПРИНИМАЮ УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИИ ДЕЛАМИ, РАБОТОЙ СВОЕГО КОЛЛЕКТИВА:
а) часто б) иногда в) редко
152. ЧАСТО ЛИ ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ ТО, КАК ВЫ БУДЕТЕ ВЕСТИ СЕБЯ ПРИ ВСТРЕЧЕ, БЕСЕДЕ И Т. П.:
а) всегда б) трудно сказать в) редко
153. «УДИВЛЕНИЕ» ТАК ОТНОСИТСЯ К «НЕОБЫЧНЫЙ», КАК «СТРАХ» К:
а) храбрый б) беспокойный в) ужасный
154. «АБ» ТАК ОТНОСИТСЯ К «ГВ», КАК «СР» К:
а) ПО б) ОН в) ТУ
155. КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ СОЧЕТАНИЙ ЗНАКОВ ДОЛЖНО ПРОДОЛЖИТЬ ЭТОТ РЯД: ХООООХХОООХХХ..... ?
а) ОХХХ б) ХООО в) ООХХ
156. БЫВАЕТ ЛИ, ЧТО ВЫ ГОВОРите О ВЕЩАХ, В КОТОРЫХ СОВСЕМ НЕ РАЗБИРАЕТЕСЬ?
а) да б) трудно сказать в) нет

157. В ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ВОПРОСАХ Я ПОЛНОСТЬЮ
ДОВЕРЯЮ СВОЕМУ РУКОВОДИТЕЛЮ:
а) да б) не знаю в) нет
158. ОЦЕНКА МОИХ ТРУДОВЫХ ДОСТИЖЕНИЙ ТОВАРИЩАМИ
ПО РАБОТЕ ВАЖНА ДЛЯ МЕНЯ:
а) да, всегда б) иногда в) нет, редко
159. СИТУАЦИИ, В КОТОРЫХ Я ИСПЫТЫВАЮ ОСОБЕННО
ГЛУБОКУЮ УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ СВОИМ ТРУДОМ,
БЫВАЮТ:
а) часто б) иногда в) никогда
160. ОБЫЧНО МОЕМУ НАЧАЛЬНИКУ ЯВНО НЕ ХВАТАЕТ
ЧУТКОСТИ В ОТНОШЕНИЯХ С ЛЮДЬМИ:
а) да б) не знаю в) нет
161. БОЛЬШИНСТВО ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ СЧИТАЮТ МЕНЯ
"ИНДИВИДУАЛИСТОМ", ХОТЯ И НЕПЛОХО КО МНЕ ОТНОСЯТСЯ:
а) да б) не знаю в) нет
162. ОБЫЧНО Я ВПОЛНЕ ДОВОЛЕН СВОИМ НЕПОСРЕДСТВЕННЫМ
РУКОВОДИТЕЛЕМ:
а) да б) трудно сказать в) нет
163. СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ МОЕГО ТРУДА:
а) вполне устраивает меня б) трудно сказать в) мне не нравится
164. ЕСЛИ У ВАС ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРОДАТЬ ЧТО-ТО, НЕ ОЧЕНЬ НУЖНОЕ
ДЛЯ ВАС, ПО ЯВНО ЗАВЫШЕННОЙ ЦЕНЕ, ТО ВЫ ЭТИМ ВОСПОЛЬЗУЕТЕСЬ?
а) да б) не знаю в) нет
165. Я НАСТОЙЧИВ И БЕЗ КОЛЕБАНИЙ ОСУЩЕСТВЛЯЮ
ПРИНЯТЫЕ РЕШЕНИЯ, НЕ ОСТАНАВЛИВАЮСЬ ПЕРЕД ТРУДНОСТЯМИ:
а) да б) не знаю в) нет
166. НЕКОТОРЫЕ ИЗ МОИХ ТОВАРИЩЕЙ ПО РАБОТЕ ДЕЛЯТСЯ СО
МНОЙ СВОИМИ ГОРЕСТЯМИ И ПЕЧАЛЯМИ:
а) часто б) иногда в) редко
167. НЕКОТОРЫЕ ЧЛЕНЫ МОЕЙ СЕМЬИ ЧАСТО БЫЛИ НАСТРОЕНЫ ПРОТИВ ТЕХ
ЛЮДЕЙ, С КОТОРЫМИ Я ОБЩАЛСЯ:
а) да б) трудно сказать в) нет
168. ИНОГДА ВЫ ГОВОРИЛИ НЕПРАВДУ?
а) да б) не знаю в) нет
169. СЧИТАЕТЕ ЛИ ВЫ СВОЕ ЗАНЯТИЕ НАСТОЛЬКО
СЕРЬЕЗНЫМ ДЕЛОМ, ЧТО ЗАБЫВАЕТЕ О ДРУГИХ ДЕЛАХ?
а) да б) не знаю в) нет
170. У МЕНЯ ЕСТЬ ТАКИЕ КАЧЕСТВА, ПО КОТОРЫМ Я

ОПРЕДЕЛЕННО ПРЕВОСХОЖУ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ:

- а) да б) не уверен в) нет

171. У МЕНЯ ЕСТЬ БОЛЬШАЯ ЦЕЛЬ В ЖИЗНИ, ДОСТИЖЕНИЯ КОТОРОЙ Я ДОБИВАЮСЬ УЖЕ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ:

- а) да б) не знаю в) нет

172. Я СЧИТАЮ, ЧТО В НАШЕМ КОЛЛЕКТИВЕ СОЗДАНА АТМОСФЕРА, БЛАГОПРИЯТНАЯ ДЛЯ АКТИВНОЙ ТВОРЧЕСКОЙ РАБОТЫ:

- а) да б) не знаю в) нет

173. В МОЕЙ СЕМЬЕ НИКОГДА НЕ ПРИДИРАЮТСЯ КО МНЕ:

- а) да б) когда как в) нет, придираются

174. СКЛОННЫ ЛИ ВЫ К ТОМУ, ЧТОБЫ СПЕРВА НЕКОТОРОЕ ВРЕМЯ ПОДОЖДАТЬ, ПРОВЕРИТЬ СВОИ МЫСЛИ, ПРЕЖДЕ ЧЕМ ИХ СООБЩИТЬ КОМУ-ЛИБО?

- а) да, всегда б) не знаю в) нет, редко

175. БЫВАЕТ, ЧТО Я СТЫЖУСЬ ТОЙ РАБОТЫ, КОТОРУЮ ВЫПОЛНЯЮТ ОТДЕЛЬНЫЕ ЧЛЕНЫ МОЕЙ СЕМЬИ:

- а) да б) не знаю в) нет

176. У МЕНЯ ЕСТЬ ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ В ЖИЗНИ, ДОСТИЖЕНИЕ КОТОРОЙ ПОТРЕБУЕТ, ВОЗМОЖНО, ВСЕЙ МОЕЙ ЖИЗНИ:

- а) да б) не знаю в) нет

177. МОРАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА НА НАШЕМ ПРОИЗВОДСТВЕ:

- а) мне нравится б) трудно оказать в) мне не нравится

178. «ЛУЧШЕ» ТАК ОТНОСИТСЯ К «НАИХУДШИЙ», КАК «МЕДЛЕННЕЕ» К:

- а) скорый б) наилучший в) быстрееший

179. КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ СЛОВ НЕ ПОДХОДИТ К ДВУМ ДРУГИМ?

- а) какой-либо б) несколько в) большей частью

180. «СКОРО» ТАК ОТНОСИТСЯ К «НИКОГДА», КАК «БЛИЗКО» К:

- а) нигде б) далеко в) прочь

181. ВСЕ ЛИ ВАШИ ПРИВЫЧКИ ХОРОШИ И ЖЕЛАТЕЛЬНЫ?

- а) да б) не знаю в) нет

182. РАБОТАТЬ С МОИМ РУКОВОДИТЕЛЕМ ОДНО УДОВОЛЬСТВИЕ:

- а) верно б) не знаю в) неверно

183. В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ У МЕНЯ НА РАБОТЕ ДОСТАТОЧНО ТОВАРИЩЕЙ И ДРУЗЕЙ:

- а) да б) не знаю в) нет

184. МОЯ РАБОТА МНЕ:

- а) очень нравится б) трудно сказать в) совсем не нравится

185. ОБЫЧНО Я НЕ ДЕЛЮСЬ С НЕПОСРЕДСТВЕННЫМ

Бланк ответов для КЛО

А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В
1 □ □ □	26 □ □ □	51 □ □ □	76 □ □ □	101 □ □ □	126 □ □ □	151 □ □ □	176 □ □ □	
2 □ □ □	27 □ □ □	52 □ □ □	77 □ □ □	102 □ □ □	127 □ □ □	152 □ □ □	177 □ □ □	
3 □ □ □	28 □ □ □	53 □ □ □	78 □ □ □	103 □ □ □	128 □ □ □	153 □ □ □	178 □ □ □	
4 □ □ □	29 □ □ □	54 □ □ □	79 □ □ □	104 □ □ □	129 □ □ □	154 □ □ □	179 □ □ □	
5 □ □ □	30 □ □ □	55 □ □ □	80 □ □ □	105 □ □ □	130 □ □ □	155 □ □ □	180 □ □ □	
А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	
6 □ □ □	31 □ □ □	56 □ □ □	81 □ □ □	106 □ □ □	131 □ □ □	156 □ □ □	181 □ □ □	
7 □ □ □	32 □ □ □	57 □ □ □	82 □ □ □	107 □ □ □	132 □ □ □	157 □ □ □	182 □ □ □	
8 □ □ □	33 □ □ □	58 □ □ □	83 □ □ □	108 □ □ □	133 □ □ □	158 □ □ □	183 □ □ □	
9 □ □ □	34 □ □ □	59 □ □ □	84 □ □ □	109 □ □ □	134 □ □ □	159 □ □ □	184 □ □ □	
10 □ □ □	35 □ □ □	60 □ □ □	85 □ □ □	110 □ □ □	135 □ □ □	160 □ □ □	185 □ □ □	
А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	
11 □ □ □	36 □ □ □	61 □ □ □	86 □ □ □	111 □ □ □	136 □ □ □	161 □ □ □	186 □ □ □	
12 □ □ □	37 □ □ □	62 □ □ □	87 □ □ □	112 □ □ □	137 □ □ □	162 □ □ □	187 □ □ □	
13 □ □ □	38 □ □ □	63 □ □ □	88 □ □ □	113 □ □ □	138 □ □ □	163 □ □ □		
14 □ □ □	39 □ □ □	64 □ □ □	89 □ □ □	114 □ □ □	139 □ □ □	164 □ □ □		
15 □ □ □	40 □ □ □	65 □ □ □	90 □ □ □	115 □ □ □	140 □ □ □	165 □ □ □		
А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	
16 □ □ □	41 □ □ □	66 □ □ □	91 □ □ □	116 □ □ □	141 □ □ □	166 □ □ □		
17 □ □ □	42 □ □ □	67 □ □ □	92 □ □ □	117 □ □ □	142 □ □ □	167 □ □ □		
18 □ □ □	43 □ □ □	68 □ □ □	93 □ □ □	118 □ □ □	143 □ □ □	168 □ □ □		
19 □ □ □	44 □ □ □	69 □ □ □	94 □ □ □	119 □ □ □	144 □ □ □	169 □ □ □		
20 □ □ □	45 □ □ □	70 □ □ □	95 □ □ □	120 □ □ □	145 □ □ □	170 □ □ □		
А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	А Б В	
21 □ □ □	46 □ □ □	71 □ □ □	96 □ □ □	121 □ □ □	146 □ □ □	171 □ □ □		
22 □ □ □	47 □ □ □	72 □ □ □	97 □ □ □	122 □ □ □	147 □ □ □	172 □ □ □		
23 □ □ □	48 □ □ □	73 □ □ □	98 □ □ □	123 □ □ □	148 □ □ □	173 □ □ □		
24 □ □ □	49 □ □ □	74 □ □ □	99 □ □ □	124 □ □ □	149 □ □ □	174 □ □ □		
25 □ □ □	50 □ □ □	75 □ □ □	100 □ □ □	125 □ □ □	150 □ □ □	175 □ □ □		

ОР
ОН
ОКМ
ОС

Э
ТРО
РИГ
УЦ

УП

МД

А
В
С
Е
F
G
H
j
L
N
Q1
Q2
Q3
Q4

Приложение К Методика оценки психического напряжения и состояния тревожности - тест Спилбергера — Ханина.

Инструкция:

Прочитайте внимательно каждое из приведенных ниже суждений и зачеркните соответствующую цифру справа, в зависимости от того, как вы чувствуете себя в данный момент (обычно). Над вопросом долго не задумывайтесь, поскольку правильных или неправильных ответов нет.

Бланк ответов:

№ пп	Суждение	Нет, это не так	Пожалуй так	Верно	Совершенно верно
1	Я спокоен	1	2	3	4
2	Мне ничто не угрожает	1	2	3	4
3	Я нахожусь в напряжении	1	2	3	4
4	Я внутренне скован	1	2	3	4
5	Я чувствую себя свободно	1	2	3	4
6	Я расстроен	1	2	3	4
7	Меня волнуют возможные неудачи	1	2	3	4
8	Я ощущаю душевный покой	1	2	3	4
9	Я встревожен	1	2	3	4
10	Я испытываю чувство внутреннего удовлетворения	1	2	3	4
11	Я уверен в себе	1	2	3	4
12	Я нервничаю	1	2	3	4
13	Я не нахожу себе места	1	2	3	4
14	Я взвинчен	1	2	3	4
15	Я не чувствую скованности, напряжения	1	2	3	4
16	Я доволен	1	2	3	4
17	Я озабочен	1	2	3	4
18	Я слишком возбужден и мне не по себе	1	2	3	4
18	Мне радостно	1	2	3	4
20	Мне приятно	1	2	3	4
21	У меня бывает приподнятое настроение	1	2	3	4
22	Я бываю раздражительным	1	2	3	4
23	Я легко расстраиваюсь	1	2	3	4
24	Я хотел бы быть таким же удачливым, как и другие	1	2	3	4
25	Я сильно переживаю неприятности и долго не могу о них забыть	1	2	3	4
26	Я чувствую прилив сил и желание работать	1	2	3	4
27	Я спокоен, хладнокровен и собран	1	2	3	4
28	Меня тревожат возможные трудности	1	2	3	4
29	Я слишком переживаю из-за пустяков	1	2	3	4
30	Я бываю вполне счастливым	1	2	3	4
31	Я все принимаю близко к сердцу	1	2	3	4
32	Мне не хватает уверенности в себе	1	2	3	4
33	Я чувствую себя беззащитным	1	2	3	4
34	Я стараюсь избегать критических ситуаций и трудностей	1	2	3	4
35	У меня бывает хандра	1	2	3	4
36	Я бываю доволен	1	2	3	4
37	Всякие пустяки отвлекают и волнуют меня	1	2	3	4
38	Бывает, что я чувствую себя неудачником	1	2	3	4
39	Я уравновешенный человек	1	2	3	4
40	Меня охватывает беспокойство, когда я думаю о своих делах и заботах	1	2	3	4

Обработка результатов: подсчитывается общее количество баллов по всем суждениям отдельно по каждой шкале. Это общее количество баллов в отдельности по каждой шкале делится на 20. По некоторым пунктам баллы начисляются в обратном порядке, это пункты 1, 2, 5, 8, 10, 11, 15, 16, 19, 20, 21, 26, 27, 30, 36, 39. Итоговый показатель рассматривается как уровень развития соответствующего вида тревожности.

3,5 – 4,0 балла – очень высокая тревожность;

3,0 – 3,4 – высокая тревожность;

2,0 – 2,9 – средняя тревожность;

1,5 – 1,9 – низкая тревожность;

0,0 – 1,4 – очень низкая тревожность.

10

¹⁰ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение Л Бланк для подготовки заключения по результатам оценки кандидата



ЗАКЛЮЧЕНИЕ № о проведенных оценочных мероприятиях при приеме на работу

на должность _____

в подразделение _____

Информация о кандидате

Ф.И.О. _____

Дата рождения _____

Результаты оценочных мероприятий:

№ п/п	Оцениваемые критерии	Результат оценки
1	Уровень образования, профессиональные знания/опыт	
2	Психологический портрет кандидата	
3	Мотивация	
4	Потребность в достижении успеха	
5	Способность к обучению и освоению новой области знания	
6	Оценка состояния тревожности	

Заключение специалиста по безопасности:

«Возражений в приеме на работу не имеется» при положительном результате;

«Прием на работу не рекомендован» при отрицательном результате;

«На усмотрение руководителя подразделения»

Дата, время письма с заключением:

ВЫВОД:

Ведущий специалист

« _____ » _____ 201__ г.

11

¹¹ Положение о подборе персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.

Приложение М Анкета кандидата



Анкета кандидата

Место
для
фотографии

Вакантная должность _____

Структурное подразделение _____

Фамилия	
Имя	
Отчество	

Анкета заполняется собственноручно, без пропусков и пустых строк, с полными ответами на все вопросы. Не полностью заполненная анкета не принимается к дальнейшему рассмотрению. Предоставление недостоверной информации может служить основанием для отказа в приеме на работу.

Изменяли ли Вы фамилию, имя, отчество?	
Если изменяли, укажите прежние год и причину изменения.	
Число, месяц, год рождения: Место рождения (село, деревня, город, район, область, край, республика, страна).	
Национальность:	
Ваше гражданство: (Если изменяли, укажите, когда и по какой причине)	
Место прописки: Город, район, улица, дом	
Место проживания: Город, район, улица, дом	
Номер телефона, e-mail	
Вы проживаете (нужное подчеркнуть)	в общежитии / вместе с родителями / в частном доме собственной квартире / снимаете жилье

Документы:

Паспорт:	Серия _____ № _____ Выдан " ____ " _____ г. Код подразделения: Кем выдан:
Военный билет: Отношение к воинской обязанности: (военнообязанный, не военнообязанный)	№ _____ выдан « ____ » _____ г. Кем выдан:
Служба в армии:	Период службы, место: с _____ по _____

14.	Снижение ответственности	
15.	Социальные взаимоотношения на работе	
16.	Уважение окружающих	
17.	Возможность через возможности организации решить бытовые вопросы	
18.	Другое (напишите):	

Прочие сведения:

Имеются ли у Вас заболевания, требующие периодических обследований или курсов лечения?	
Какой рабочий график Вас устроит? <i>Сменный, дневной (пн-пт, 8:00-17:00)</i>	
Дополнительные имеющиеся знания и навыки, которые, как Вы считаете, не могут пригодиться Вам в предполагаемой должности	
Ваши вредные привычки	

Укажите какими из перечисленных программ, средств разработки, операционных систем Вы пользовались?

ПРИЛОЖЕНИЯ		СРЕДСТВА РАЗРАБОТКИ		ОПЕРАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ	
MS Office (Excel, Word)		HTML/DHTML		MS-DOS\PC-DOS	
Access		Java		Windows 95\98\ME	
PowerPoint		Delphi		Windows NT\2000\XP	
Photoshop		EPR - системы		Unix	
3D Studio		Perl/PHP/ASP		MacOS	
CorelDraw		MySQL			
Бэст		XML/XSL			
Парус					
Гарант					
Консультант Плюс					
MS Visio					
MS Project					
BusinessStudio					
Компас					
Дополнительно укажите, с какими программами и приложениями Вы умеете работать? (не представленными в перечне)					

1. Мне известно, что заведомо ложные сведения, сообщенные о себе в анкете, могут повлечь отказ в оформлении на работу.
2. Обо всех изменениях в анкетных данных обязуюсь сообщить в Дирекцию по управлению персоналом в течение трех дней.

Я, в соответствие со ст. 9 Федерального закона от 27.07.06 № 152-ФЗ(в ред. от 25.07.11) "О персональных данных" даю согласие на обработку моих персональных данных, указанных в анкете, кроме их распространения или предоставления третьим лицам, а также на получение моих персональных данных о предыдущих местах работы и периодах трудовой деятельности от третьих лиц

" " _____ 201__ г. Подпись _____
дата заполнения анкеты

Приложение Н Приемная записка



ПРИЕМНАЯ ЗАПИСКА

Ф.И.О. кандидата, направляется для проверки

Принимается по профессии/
должности _____

Квалификация (разряд) _____

Условия труда

Нормальные

Вредные и тяжелые по списку 2

Вредные и/или опасные факторы для предварительного медицинского осмотра:

Перечень специалистов и документов для прохождения предварительного медицинского осмотра:

Специалист	Заключение
Лор	
Окулист	
Невролог	
Гинеколог	
Хирург	
Терапевт	
Психоневрологический диспансер	
Наркологический диспансер	
Флюорография	
Прививочный сертификат	
Заключение Врачебного здравпункта:	

Отметки о прохождении инструктажа по технике безопасности, противопожарному минимуму и др.:

ТБ _____ ПБ _____

ГВК _____

13

Приложение II Бланк заявления о приеме

Исполнительному директору по
управлению АО «Бийскэнерго»
ФИО

от _____

проживающего по адресу: _____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу принять меня на работу в АО "Бийскэнерго" на должность

в

« _____ » _____ 20__ года и заключить со мной трудовой договор.

С условиями работы, Правилами внутреннего распорядка и Коллективным договором ознакомлен. Обязуюсь о всех изменениях анкетных данных сообщать в дирекцию по управлению персоналом в 3-х дневный срок.

« _____ » _____ (_____)
20__ г. (дата) (подпись работника) (Ф.И.О.)

В

(наименование структурного подразделения)

имеется вакансия по должности:

с окладом по штатному расписанию:

Начальник отдела мотивации и оплаты труда (ФИО)

Резолюции:

Ходатайствую о приеме на работу на следующих условиях:

1. наличие испытательного срока (да-/срок испытания/, нет) _____

Начальник отдела/цеха

(наименование структурного
подразделения)

(подпись)

(Ф.И.О.)

СОГЛАСОВАНО:

Директор по безопасности

(подпись)

14

Ф.И.О.

Приложение Р Контролируемые параметры

Контролируемые параметры	Единица измерения	Год/месяц												ИТОГ (среднее значение по году)
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Соотношение количества закрытых и открытых вакансий	коэф													
Соблюдение сроков согласования кандидатов	дней													
Соблюдение сроков закрытия позиций	коэф													
Средний срок закрытия вакансии	коэф													
Соотношение показателей текучести на испытательном сроке к общей текучести персонала	коэф													

Приложение С ОТЧЕТ о проверке на плагиат


Тема ВКР Технологии поиска и отбора персонала в корпорации (на примере энергетической компании АО «Бийскэнерго» г. Бийск)

Объем оригинальности – 53,62% (с приложениями), 75,17% (без приложений) _____

Объем неправомерного заимствования результатов работы других авторов – 46,38% (с приложениями), 24,83% - (без приложений) _____


Копия отчета с указанием заимствованных источников

[49] Обучение персонала	http://knowledge.allbest.ru/management/3c0a65635b3ad78a4d53b...	Интернет (Антиплагиат)	0,43%	0,43%
[50] TPU_VKR_23026.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU162754.pdf	Томский политехнический университет	0%	0,33%
[51] АНКЕТА КАНДИДАТА НА ...	http://tfolio.ru/item/VxZd	Интернет (Антиплагиат)	0,33%	0,33%

Другие действия  Печать

Оригинальные блоки: 52,84%
 Заимствованные блоки: 46,38%
 Заимствование из "белых" источников: 0,78%
 Итоговая оценка оригинальности: **53,62%**

[48] TPU_VKR_24375.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU171083.pdf	Томский политехнический университет	0,15%	0,15%
[49] TPU_VKR_35383.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU189464.pdf	Томский политехнический университет	0%	0,1%
[50] TPU_VKR_26903.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU181069.pdf	Томский политехнический университет	0%	0,09%

Другие действия  Печать

Оригинальные блоки: 73,74%
 Заимствованные блоки: 24,83%
 Заимствование из "белых" источников: 1,43%
 Итоговая оценка оригинальности: **75,17%**

1. Положение о подборе и оценки персонала АО «Бийскэнерго» РД 123-112-2016 / разработано Мамаевой С.А., 2016.-75 с.
2. Ерхова, М. В. Управление персоналом : учеб. пособие : 2 ч. / М. В. Ерхова. – Ульяновск : УВАУ ГА, 2012. – Ч. 1. – 116 с.
3. Современные методы отбора персонала [Электронный ресурс]: URL: <http://startacareer.tilda.ws/blog-id101215x21> (дата обращения 17.04.2017).
4. Теория процесса отбора и подбора персонала в организацию [Электронный ресурс]: URL: <https://www.hr-director.ru/article/63067-otbor-personala-v-organizatsiyu> (дата обращения 17.04.2017).
5. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)
6. Комплексная система управления персоналом АО «Бийскэнерго» на 2016 год

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Марченко Юлия Олеговна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко Анна Анатольевна	К.т.н.		