

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ ВГУЭС В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ

Рабочая программа дисциплины (модуля)

# **ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**

Направление и профиль подготовки:  
38.03.03 Управление персоналом  
Управление персоналом

Форма обучения  
очная

Год набора на ОПОП  
2019

Находка 2020

Рабочая программа дисциплины Деловая оценка персонала

составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом и Порядком организации и

осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017г. № 301)

Составитель(и):

*Царева Н.А., кандидат политических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Natalya.TSareval@vvsu.ru*

*Масилова М.Г., кандидат социологических наук, доцент, Кафедра менеджмента и экономики, Marina.Masilova@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономики

18.03.2020 протокол № 7

Редакция

Утверждена на заседании менеджмента и экономики  
протокол №

Заведующий кафедрой (разработчика)


  
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

« 18 » марта 20 20 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

  
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

« 18 » марта 20 20 г.

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель дисциплины - формирование знаний о теоретических основах деловой оценки персонала и формирование практических навыков по организации процедуры оценки для организации групповой работы и решения управленческих задач.

Задачами дисциплины являются:

формирование понимания деловой оценки персонала как функции управления, ее роли и места в кадровом менеджменте;

рассмотрение методов и инструментов оценки персонала;

изучение современных методик оценки персонала, определение их основных преимуществ и недостатков.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемыми результатами обучения по дисциплине являются знания, умения, навыки, соотнесенные с компетенциями, которые формирует дисциплина, и обеспечивающие достижение планируемых результатов по образовательной программе в целом. Перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины (модуля), приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код компетенции	Формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения	
38.03.03 «Управление персоналом» (Б-УП)	ПК-3	Знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	Знания:	основы разработки требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала; - методы деловой оценки персонала при найме
			Умения:	Оценивать профессионально важные качества (компетенции) разных категорий персонала; применять на практике методы деловой оценки персонала при найме
			Навыки:	владения методами анализа первичных кадровых документов; биографическими методами; методами деловой оценки персонала при найме
	ПК-6	Знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	Знания:	современные подходы и принципы формулировки целей и постановки задач при осуществлении деловой оценки персонала; регламенты и требования к организации и проведению деловой оценки персонала; виды текущей деловой оценки персонала
			Умения:	организовывать и практически осуществлять деловую оценку персонала; определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации; формулировать выводы и решения по результатам проведения деловой оценки
			Навыки:	владения методами и способами деловой оценки персонала; информацией по стратегическим планам организации с целью определить цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала
	ПК-7	Знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Знания:	цели, задачи и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
			Умения:	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
			Навыки:	проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала в соответствии со стратегическими планами организации

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной программы

Дисциплина "Деловая оценка персонала" относится к дисциплинам по выбору.

Входными требованиями, необходимыми для освоения дисциплины, является наличие у обучающихся компетенций, сформированных при изучении дисциплин и/или прохождении практик «Документирование управленческой деятельности», «Основы менеджмента». На данную дисциплину опираются «Карьерный менеджмент», «Организационное поведение».

### 4. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу по всем формам обучения, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудоемкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
38.03.03 Управление персоналом	ОФО	Б.1.В.07	4	3	55	18	36	0	1	0	53	3

### 5. Структура и содержание дисциплины (модуля)

#### 5.1 Структура дисциплины (модуля)

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
		Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Теоретические основы оценки персонала	6	12	0	17	Тестирование
2	Методы деловой оценки персонала	6	12	0	17	Опрос, письменные работы
3	Совершенствование системы оценки персонала организации	6	12	0	19	Тестирование
<b>Итого по таблице</b>		18	36	0	53	

#### 5.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля)

*Тема 1 Теоретические основы оценки персонала.*

Содержание темы: Место и роль оценки персонала в кадровом менеджменте. Исторические аспекты изучения оценки персонала в менеджменте. Понятие и сущность оценки персонала. Понятия «оценка» и «аттестация» персонала. Понятие субъекта, объекта, критерия и системы оценки. Понятие валидности оценочного метода. Задачи, цели, функции и принципы оценки персонала. Классификация систем оценки персонала. Структура процедуры оценки персонала в компании. Выбор целей оценки персонала. Выбор субъектов и объектов оценки персонала. Определение оценочных критериев в системе оценки. Типичные ошибки экспертов в процедуре оценки персонала. Проблема оценки управленческого персонала.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Заочная с применением дистанционных технологий, семинар, лекция.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение литературы, сайтов.

*Тема 2 Методы деловой оценки персонала.*

Содержание темы: Традиционные методы оценки персонала. Качественные методы оценки. Количественные методы оценки. Комбинированные методы оценки. Биографические методы оценки. Метод наблюдения. Анкетирование и личностные опросники. Интервью как метод оценки персонала. Метод контрольных карт. Метод критических случаев. Ранжирование. Метод заданного распределения. Балльный метод оценки. Метод коэффициентов. Метод дневников. Метод эталона. Метод шкалирования. Метод

вынужденного выбора. Метод поведенческих рейтинговых шкал. Описательный метод. Современные методы оценки персонала. Метод «ассесмент-центр». Метод управления по целям. Оценка персонала в рамках системы сбалансированных показателей и KPI. «360-градусная» оценка персонала. Метод оценки по компетенциям. Автоматизированные методы оценки. «Спорные» методы оценки персонала. Метод оценки на полиграфе. .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Заочная с применением дистанционных технологий, семинар.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с конспектом лекции. Изучение презентации. Подготовка к выступлению.

### *Тема 3 Совершенствование системы оценки персонала организации.*

Содержание темы: Система оценки персонала. Нормативная база аттестации персонала. Система аттестации персонала компании, ее состав и функции. Условия и этапы аттестации персонала. Общая характеристика этапов проведения аттестации. Оценка деятельности. Оценка квалификации. Оценка личности. Методы аттестации: рейтинговый, сравнительный, методы записи, квотирование, обоснование оценки фактам производственного поведения. Специальные методы аттестации - методы поведенческой рейтинговой шкалы (BARS), управление по целям (MBO). Регламентация аттестации персонала компании. Типичные ошибки проведения аттестации. Процессы и особенности групповой динамики. Принятие решений по результатам оценки. Использование результатов оценки. Анализ и интерпретация результатов аттестации, план мероприятий. Связь оценки с вознаграждением и развитием персонала. Индивидуального развития результатов оценки.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Заочная с применением дистанционных технологий, семинар, лекция.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с конспектом лекции. Изучение презентации. Подготовка к выступлению.

## **6. Методические указания по организации изучения дисциплины (модуля)**

Самостоятельная работа студентов (СРС) — это деятельность учащихся, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, руководствуясь сформировавшимися ранее представлениями о порядке и правильности выполнения операций. Цель СРС в процессе обучения заключается, как в усвоении знаний, так и в формировании умений и навыков по их использованию в новых условиях на новом учебном материале. Самостоятельная работа призвана обеспечивать возможность осуществления студентами самостоятельной познавательной деятельности в обучении, и является видом учебного труда, способствующего формированию у студентов самостоятельности. В данной учебной программе приведен перечень основных и дополнительных источников, которые предлагается изучить в процессе обучения по дисциплине. Кроме того, для расширения и углубления знаний по данной дисциплине целесообразно использовать: библиотеку диссертаций; научные публикации в тематических журналах; полнотекстовые базы данных библиотеки; имеющиеся в библиотеках вуза и региона публикации на электронных и бумажных носителях.

### **Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.**

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Доступ в электронную информационно-образовательную среду организации, а также к основной и дополнительной литературе в ЭБС осуществляется с компьютеров, подключенных к Электронной библиотеке ВГУЭС:

1. Консультант Плюс: полнотекстовая справочно-информационная система нормативно-правовых документов - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Электронно-библиотечная система издательства (образовательная платформа) «Юрайт» - Режим доступа: <https://urait.ru>
3. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» - <https://e.lanbook.com/>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - <https://www.elibrary.ru>
5. Электронная библиотека Издательского дома Гребенникова «GrebennikOn» - <https://grebennikon.ru>

## **9 Перечень информационных технологий**

1. Электронные учебники
2. Технологии мультимедиа.
3. Технологии Интернет (электронная почта, электронные библиотечные системы, электронные базы данных).

**Программное обеспечение:** Microsoft Windows 7 Professional Russian (Academic Open license №47882164, бессрочная), Microsoft Office 2007 RUS (лицензия №44216302, бессрочная), Winrar (электронная лицензия №RUK-web-1355405, бессрочная), Adobe Google Chrome (свободное); Adobe Acrobat Reader (свободное), справочно-правовая система КонсультантПлюс (договор №2020-А0130 от 01.02.2020, срок действия до 31.12.2020)

Программное обеспечение для лиц с ограниченными возможностями

1. Экранная лупа в операционных системах линейки MS Windows
2. Экранный диктор в операционных системах линейки MS Windows

## **10 Перечень ресурсов информационно - телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. «Власть». Общенациональный научно политический журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.jour.fnisc.ru/index.php/vlast>
2. Государственно-частное партнерство в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d18/gosudarstvenno\\_chastnoe\\_partnerstvo/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d18/gosudarstvenno_chastnoe_partnerstvo/)
3. Журнал «Вопросы государственного и муниципального управления» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vgmu.hse.ru/archive.html>
4. Журнал «Государственная служба» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mgs.migsu.ru/content/archive>
5. Журнал «Государство и право» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.igpran.ru/journal/index.php>
6. Комитет ГД по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления Государственной Думы Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gosduma.net/structure/committees/1760703/>
7. Фонд развития местного самоуправления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fondmsu.ru>

## **11 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации,

соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Перечень материально-технического обеспечения, необходимого для реализации программы бакалавриата, включает в себя лаборатории, оснащенные лабораторным оборудованием, в зависимости от степени его сложности.

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины  
«Деловая оценка персонала»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

ФИЛИАЛ ВГУЭС В Г. НАХОДКЕ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И ЭКОНОМИКИ

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Деловая оценка персонала  
Направление и направленность (профиль)  
38.03.03 Управление персоналом

Форма обучения  
очная

Находка 2020



Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) Деловая оценка персонала

разработан в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом

и Порядком организации и

осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 05 апреля 2017г. № 301)

Составитель(и):


*Царева Н.А., кандидат политических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, [Natalya.TSareva1@vvsu.ru](mailto:Natalya.TSareva1@vvsu.ru)*

*Масилова М.Г., кандидат социологических наук, доцент, Кафедра менеджмента и экономики, [Marina.Masilova@vvsu.ru](mailto:Marina.Masilova@vvsu.ru)*

Утвержден на заседании кафедры менеджмента и экономики

18.03.2020 протокол № 7

Заведующий кафедрой (разработчика)


  
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

« 18 » марта 20 20 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

  
подпись

В.С. Просалова

фамилия, инициалы

« 18 » марта 20 20 г.

## 1 Перечень формируемых компетенций\*

Таблица – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программе

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Номер этапа
1	ПК-3	знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	1
2	ПК-6	кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	1
3	ПК-7	знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	1

## 2 Описание критериев оценивания планируемых результатов обучения

ПК-3 знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора, и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения)		Критерии оценивания результатов обучения
<b>Знает</b>	основы разработки требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала; методы деловой оценки персонала при найме	Правильность ответов на поставленные вопросы: особенности методов деловой оценки и их использование при подборе и расстановке персонала
<b>Умеет</b>	оценивать профессионально важные качества (компетенции) разных категорий персонала; применять на практике методы деловой оценки персонала при найме	Умение применять методы деловой оценки персонала при найме, проводить оценку компетенций разных категорий персонала
<b>Владеет навыками</b>	использования методов анализа первичных кадровых документов; биографическими методами; методами деловой оценки персонала при найме	Владение навыками разработки системы деловой оценки персонала с использованием различных методов

ПК-6 знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике

<b>Планируемые результаты обучения</b> (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения)		<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>Знает</b>	современные подходы и принципы формулировки целей и постановки задач при осуществлении деловой оценки персонала; регламенты и требования к организации и проведению деловой оценки персонала; виды текущей деловой оценки персонала	Правильность ответов на поставленные вопросы: особенности подходов и принципов формулировки целей и постановки задач при осуществлении деловой оценки различных категорий персонала. Регламентация процесса деловой оценки.
<b>Умеет</b>	организовывать и практически осуществлять деловую оценку персонала; определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации; формулировать выводы и решения по результатам проведения деловой оценки	Умение определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, разрабатывать рекомендации по осуществлению деловой оценки персонала
<b>Владеет навыками</b>	использования методов и способов деловой оценки персонала; информацией по стратегическим планам организации с целью определить цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала	Владение навыками разработки рекомендации по результатам проведения деловой оценки в соответствии со стратегическими целями организации

ПК-7 знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

<b>Планируемые результаты обучения</b> (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения)		<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<b>Знает</b>	цели, задачи и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Правильность ответов на поставленные вопросы: точное определение целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала
<b>Умеет</b>	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Умение аргументированно предлагать и применять технологии текущей деловой оценки персонала
<b>Владеет навыками</b>	проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Владение навыками разработки процедуры оценивания для различных категорий персонала в соответствии со стратегическими планами организации

### 3 Перечень оценочных средств

Контролируемые планируемые результаты обучения		Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС*	
			текущий контроль	Промежуточная аттестация
<b>ПК-3</b>				
Знания:	основы разработки требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала; методы деловой оценки персонала при найме	Теоретические основы оценки персонала	Тест (п.5.1)	Тестирование
Умения:	Оценивать профессионально важные качества (компетенции) разных категорий персонала; применять на практике методы деловой оценки персонала при найме	Методы деловой оценки персонала	Разноуровневые задачи (п.5.3) Дискуссия (п.5.2)	
Навыки:	использования методов анализа первичных кадровых документов; биографическими методами; методами деловой оценки персонала при найме	Совершенствование системы оценки персонала организации	Кейс-задача (п.5.4) Творческое задание (5.5)	
<b>ПК-6</b>				
Знания:	современные подходы и принципы формулировки целей и постановки задач при осуществлении деловой оценки персонала; регламенты и требования к организации и проведению деловой оценки персонала; виды текущей деловой оценки персонала	Теоретические основы оценки персонала	Тест (п.5.1)	Тестирование
Умения:	организовывать и практически осуществлять деловую оценку персонала; определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации; формулировать выводы и решения по результатам проведения деловой оценки	Методы деловой оценки персонала	Разноуровневые задачи (п.5.3) Дискуссия (п.5.2)	
Навыки:	Использования методов и способов деловой оценки персонала; информацией по стратегическим планам организации с целью определить цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала	Совершенствование системы оценки персонала организации	Кейс-задача (п.5.4) Творческое задание (5.5)	
<b>ПК-7</b>				

Знания:	цели, задачи и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Теоретические основы оценки персонала	Тест (п.5.1)	Тестирование
Умения:	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Методы деловой оценки персонала	Разноуровневые задачи (п.5.3) Дискуссия (п.5.2)	
Навыки:	проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Совершенствованное системы оценки персонала организации	Кейс-задача (п.5.4) Творческое задание (5.5)	

#### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Таблица 4.1 – Распределение баллов по видам учебной деятельности ОФО

Вид учебной деятельности	Оценочное средство			
	Тест	Творческое задание	Кейс-задача	Итого
Лекции	20			20
Практические занятия			20	20
Самостоятельная работа		40		40
Итоговая аттестация	20			20
Итого	40	40	20	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей 4.2.

Таблица 4.2 - Перевод полученных баллов в оценку

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» /	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций:

	«удовлетворительно»	в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Пример тестовых заданий

Тест

1. Ассесмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:
  - а) участие в оценке нескольких оценщиков;
  - б) использование нескольких диагностических инструментов;
  - в) оценка нескольких кандидатов.
2. При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
  - а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
  - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы.
3. Кто не может выступать в роли оценщиков:
  - а) подчинённые;
  - б) коллеги;
  - в) государственные организации;
  - г) регистрирующие органы;
  - д) общественные организации.
4. Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:
  - а) специалиста;
  - б) подразделения;
  - в) организации;
  - г) специалиста, подразделения, организации.
5. Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:
  - а) развитие персонала;
  - б) мотивация персонала;
  - в) подбор персонала;
  - г) планирование персонала;
  - д) социальные программы.
6. Комплексная оценка деятельности это:
  - а) использование широкого спектра критериев оценки;
  - б) доступ к результатам оценки;
  - в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
  - г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.
7. Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются ...
  - а) полномочиями
  - б) предпочтениями
  - в) привилегиями
  - г) компетенциями
8. Изменение должностного статуса человека, его социальной роли, увеличение степени и пространства должностного авторитета называется ...
  - а) деловой карьерой
  - б) профессиональным ростом
  - в) должностным ростом
  - г) повышением

Краткие методические указания

Тестовые задания состоят из вопроса и нескольких вариантов ответа. Отвечая на вопросы теста студенту необходимо определить один или несколько правильных вариантов ответа, ответить на вопросы по сопоставлению, при этом руководствуясь знаниями, полученными на лекционных занятиях и в ходе самостоятельно работы. Решение представляет собой указание номера вопроса и букву, которой обозначен правильный, по мнению студента, вариант ответа.

#### Шкала оценки

Оценка	Баллы	Описание
5	19–20	Задание выполнено полностью и абсолютно правильно – 100%
4	16–18	Задание выполнено полностью, но содержит некоторые неточности и несущественные ошибки, исправления. Количество неверных ответов не более 20-30%
3	13–15	Задание выполнено с существенными ошибками, которые составляют 31-50%
2	9–12	Задание выполнено с существенными ошибками, которые составляют более 50%

#### 5.2 Пример задания для дискуссии

1. Теоретические подходы и принципы оценки персонала
2. С какими кадровыми технологиями связана оценка персонала?
3. Можно ли компании обойтись без процедуры оценки персонала?
4. Назовите основные задачи оценки персонала в организации.
5. Какие главные цели преследует оценка персонала как технология кадрового менеджмента?
6. Охарактеризуйте содержание функций оценки персонала.
7. Как менялась роль оценки персонала с изменением роли индивида в организации?
8. Проанализируйте принципы, на которых должна выстраиваться система оценки персонала.
9. Приведите основные отличия понятий «оценка персонала» и «аттестация».
10. Что такое объект, субъект, критерий и метод оценки?
11. В чем отличие «валидности» и «достоверности» оценочного метода?
12. В чем заключаются основные функции оценки персонала?
13. Перечислите основные принципы оценки персонала в современной компании.
14. Возможные ошибки при внедрении современных методов оценки персонала.
15. Ключевые показатели эффективности деятельности персонала.
16. Эффективность труда персонала и его оценка
17. Интервью по компетенциям. Стресс-интервью.
18. Экспертный опрос.
19. Оценка «360 градусов».
20. Ассесмент-центр.

#### Краткие методические указания

В дискуссии принимают участие все, студент должен руководствоваться знаниями, полученными на лекционных занятиях и в ходе самостоятельно работы. Студент должен активно использовать все информационно-коммуникационные и информационно-правовые технологии поиска и обработки профессиональной информации при подготовке к дискуссии.

Критерии оценки:

№	Баллы	Описание
5	5	Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме и аргументировал его. Приведены данные научной литературы, статистические сведения. Студент владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме, методами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.
4	4	Сообщение/доклад характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более одной ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.
3	3	Студент понимает базовые основы и теоретические обоснования темы. Проведён достаточно самостоятельный анализ основных смысловых составляющих проблемы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущена одна незначительная ошибка в смысле или содержании проблемы.

2	1-2	Студент продемонстрировал фрагментарные знания. Сообщение/доклад представляет собой пересказ исходного текста без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта теоретическая составляющая темы. Допущено несколько ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы.
1	0	Студент продемонстрировал отсутствие знаний, навыков анализа и обобщения информации, аргументации, ведения дискуссии и диалога. Проблема не раскрыта, либо задание не выполнялось.

### 5.3 Пример разноуровневых задач

Задача 1. В компании «Лайфтон», работающей по производству замороженного хлеба на российском рынке пять лет, возникла сложная ситуация с персоналом. Рабочие на производстве саботируют, намеренно снижают производительность своего труда, мотивируя это одинаковой заработной платой для всех 47 рабочих на производстве. Инициативная группа из пяти человек уверено считает, что заработная плата не должна начисляться одинаково, так как рабочие разных цехов затрачивают неодинаковые усилия, работают в разных условиях (например, температура рабочего помещения в цеху заморозки не более 12°C). Директор компании решил провести внеплановую оценку персонала. Какие цели должны преследоваться в этом случае?

Задача 2. В рекламной компании «Артдизайн» (г. Москва), работающей на российском рынке более десяти лет, открыли новый офис в Берлине. Десять сотрудников компании изъявили свое желание поехать туда в качестве руководителя филиала. Какие цели должна преследовать оценка персонала в этом случае?

Задача 3. В производственной компании «Техноинвест» (производство фурнитуры для дверей) в связи с кризисом возникла необходимость сокращения штата на 30%. Оставшимся сотрудникам руководство компании решило урезать заработную плату, но неодинаково. Какие цели должна преследовать процедура оценки в рассматриваемом случае?

#### Краткие методические указания

Задача предполагает оптимизацию и совершенствование системы оценки персонала в организации. Максимально за задачу можно получить 10 баллов. Время, отводимое на выполнение кейс-задачи, составляет 15 минут.

Критерии оценки:

№	Баллы	Описание
5	10	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
4	7-9	Демонстрирует значительное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
3	5-6	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.
2	1-4	Демонстрирует небольшое понимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.
1	0	Демонстрирует непонимание проблемы или нет ответа, не было попытки решить задачу.

### 5.4 Пример кейс-задания

#### Ситуация 1

Ситуационная задача 1. Центр профессионального обучения компании «Эрнст энд Янг» в РФ уже более 13 лет является лидером в предоставлении услуг профессионального обучения и повышения квалификации в СНГ. За этот период в Центре прошли обучение более 15 тыс. специалистов ведущих компаний России и других стран СНГ.

За три года существования учебно-тренинговый Центр превратился из объединения трех партнеров в мощное учебное заведение, которое реализует более

50 программ профессионального обучения по следующим направлениям: управленческий учет и бюджетирование; внутренний контроль и аудит, управление рисками; финансовое планирование и анализ; оценка бизнеса и корпоративные финансы и т. п. Обучение проводят квалифицированные преподаватели-консультанты, имеющие богатый практический опыт, а также квалификации АССА, МВА.

Директор Центра также периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей и специалистов, предлагая различные курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70% объема работ Центра.



По мнению директора Центра, тот период развития организации, когда все работники пытались «жить работой», а проблемы друга были для всех близкими, давно закончился. Компания переросла этап неформальной организации и назрела необходимость внедрения более действенных методов оценки работы персонала.

Задание.

1. Предложите директору систему методов оценки работы сотрудников учебного Центра.
2. Определите сущность, этапы осуществления и место системы оценки персонала в организации.

Ситуация 2. Совершенствование системы оценки персонала. Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме - ежегодная аттестационная собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышения базового оклада в соответствии с аттестационной оценки.

Собрать мнения сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит значительную часть своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляются в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали следующее:

65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки персонала;

50% сотрудников считают, что руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;

45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным объявлением заранее при снятого решения;

12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;

68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо кроме повышения оклада;

75% руководителей, проводивших аттестацию, пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения;

25% руководителей признались, что сталкиваются с трудностями в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых, и регулярно завышают аттестационные оценки.

Вопросы для обсуждения.

1. О чем свидетельствуют результаты проведенного опроса?
2. Обоснуйте, в чем Вы видите основные причины сложившейся ситуации в корпорации.
3. Предложите меры по совершенствованию системы оценки персонала штаб-квартиры корпорации.

#### Краткие методические указания

Кейс-задание предполагает решение кадровых проблем компании с использованием современных персонал технологий. Максимально за кейс-задачу можно получить 7 баллов. Время, отводимое на выполнение кейс-задачи, составляет 15 минут.

Критерии оценки:

№	Баллы	Описание
5	7	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
4	5-6	Демонстрирует значительное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
3	3-4	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.
2	1-2	Демонстрирует небольшое понимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.
1	0	Демонстрирует непонимание проблемы или нет ответа, не было попытки решить задачу.

### 5.5 Пример творческого задания

«Совершенствование системы оценки персонала компании»

### Краткие методические указания

Необходимо совершенствовать систему оценки персонала на примере известной компании. Необходимо оценить систему оценки персонала, принятую в компании и дать рекомендации по улучшению системы оценки персонала с использованием современных методов оценки персонала.

Максимально за выполнение индивидуального задания можно получить 20 баллов.

#### Критерии оценки:

№	Баллы	Описание
5	18-20	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
4	15-17	Демонстрирует значительное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
3	7-14	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.
2	1-6	Демонстрирует небольшое понимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.
1	0	Демонстрирует непонимание проблемы или нет ответа, не было попытки решить задачу.