ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 02AA015500B9B277974BD4E8E7991CCA59
Владелец АНО ВО "УИФР"
Действителен с 08.04.2025 по 08.07.2026

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

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы: Управление человеческими ресурсами

Дисциплина: Оценка и развитие персонала

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине у обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, основная образовательная программа «Менеджмент», направленность (профиль): Управление человеческими ресурсами, оцениваются компетенции, формирующиеся в процессе освоения образовательной программы.

Выпускник программы должен обладать следующими компетенциями:

Компетенция (код и формулировка)	Профессиональный стандарт (код, наименование)	ОТФ (код, наименование)
ПК-2 (Ч) Способен осуществлять планирование численности персонала	08.038 Специалист по экономике труда	С, Планирование численности персонала и расходов на персонал

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Описание показателей оценивания компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с основной профессиональной образовательной программой вуза. В качестве показателей рассматриваются результаты освоения дисциплины, выраженные через знания, умения и владения (таблица 1).

В таблице 2 приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования с указанием критериев их оценивания. Во втором столбце таблицы приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования в соответствии с обозначенным критерием.

Таблица 1 – Описание показателей оценивания компетенций на различных этапах их формирования с точки зрения результатов освоения дисциплины.

Компетенция	**Индикатор достижения компетенции**	**Планируемые результаты обучения по дисциплине**

ПК-2 (Ч) Способен осуществлять планирование численности персонала	ИДК-ПК(Ч)-2.3 Решает задачи оценки персонала, разрабатывает систему развития персонала и планирования его численности	Знать: терминологию, принципы, методы формирования системы оценки и планирования персонала, планирования численности персонала Уметь: организовать процесс оценки персонала, разработки системы развития персонала и планирования его численности. Владеть: навыками применения методов оценки персонала, методов организации деятельности. методов планирования персонала.

Таблица 2 – Критерии и шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой знаний и владеет некоторыми умениями по дисциплине, способен понимать и интерпретировать освоенную информацию, что позволит ему в дальнейшем развить такие качества умственной деятельности, как глубина, гибкость, критичность, доказательность, эвристичность. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает знаниями основных принципов, методов формирования системы оценки и планирования персонала	Пороговый (обязательный)
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, может сравнивать, оценивать и выбирать методы решения заданий, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент умеет осуществлять самостоятельный анализ актуальных проблем, решать вопросы разработки системы развития персонала и планирования его численности	Повышенный
Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что студент способен обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из раз-	Продвинутый

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
личных источников, успешно соотнося их с предложенной ситуацией. Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что студент владеет навыками применения методов оценки персонала, методов организации деятельности, методов планирования персонала	

3. Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины

Вопросы для самоконтроля и подготовки к текущему контролю методом опроса

Тема 1. Роль и место оценки персонала в системе управления персоналом

1. В чем сущность оценки персонала.
2. Место системы оценки в общей системе управления персоналом.
3. История развития методов оценки.
4. Преимущества оценки для компании и сотрудников.
5. Основные требования к системе оценки и методам оценки персонала

Тема 2. Аттестация как метод оценки персонала

1. Понятие аттестации.
2. Подготовка к проведению аттестации
3. Проведение аттестации.
4. Оформление и реализация результатов аттестации

Тема 3. Центр Оценки как технология кадровой работы

1. История возникновения и развития Центра оценки за рубежом.
2. Развитие Центра Оценки в России.
3. Технология Центра Оценки.
4. Методы, используемые в Центре Оценки

Тема 4. Вспомогательные методы оценки.

1. Оценка 360 градусов.
2. Управление по целям.
3. Метод ранжирования.
4. Метод письменных характеристик.
5. Метод шкалирования.

Тема 5. Профессиональное развитие персонала: специфика, бюджет, цели, критерии эффективности и методы.

1. Общая характеристика процесса профессионального развития персонала.
2. Планирование численности персонала

3. Определение потребностей организации в профессиональном обучении своих сотрудников
4. Бюджет профессионального обучения
5. Постановка цели обучения и определение критериев оценки эффективности
6. Методы профессионального обучения

Тема 6. Сущность и понятия «управления деловой карьерой»
1. Концепции развития и управления карьерой персонала.
2. Управление карьерой с позиций системного подхода.
3. Формирование и управление карьерой
4. Основные виды и этапы деловой карьеры персонала в организации.
5. Деловая карьера и ее основные виды.
6. Основные этапы карьеры и реализуемые потребности персонала в организации.
7. Модели карьерных процессов.
8. Практические рекомендации по индивидуальному управлению карьерой.
9. Теория человеческого капитала и индивидуальная карьера.
10. Проблемы постановки карьерных целей.
11. Индивидуальное планирование карьеры.

Тема 7. Управление кадровым резервом
1. Предназначение, сущность и порядок формирования кадрового резерва.
2. Формирование номенклатуры должностей.
3. Профессиографический анализ и описание должностей.
4. Формирование модели компетенций.
5. Организация конкурса.
6. Периодическая оценка персонала.
7. Преимущества и недостатки методов оценки персонала: интервью, профессиональные и психологические тесты, ассессмент-центр, круговая оценка, формализованная оценка руководителя, анализ показателей текущей деятельности.
8. Планирование и организация работы с кадровым резервом.
9. Контроль реализации программ формирования и развития кадрового резерва.

Задания по контрольной работе для текущего контроля, указания по ее выполнению

Контрольная работа по дисциплине выполняется в форме реферата по выбранной теме. Реферат должен соответствовать принятым в институте «Правилам выполнения письменных работ», в том числе требованиям к оригинальности таких работ.

Реферат – это вид учебно-исследовательской работы, выполненной на актуальную тему в рамках профильной проблематики, отражающей основ-

ные направления исследования по данной дисциплине. В процессе работы над содержанием реферата должно быть осуществлено следующее – выбраны и проанализированы основные методологические подходы, теории и концепции по теме.

Рекомендуется следующий алгоритм подготовки реферата:

1.определить научные подходы, теории, концепции менеджмента, в рамках которых наиболее логично рассмотреть сущность темы и ее основных категорий;

2. осуществить выбор литературы (зарубежной и отечественной), основываясь на которой можно раскрыть тему по заранее определенной логике ее представления;

3. подготовить структуру (план реферата), разворачивание которой отражало бы как основные позиции в рамках различных управленческих дискурсов, так и анализ современных практик по выбранной теме реферата;

4. разработать структуру реферата, которая включает основные составные части: введение, основная часть, заключение, список использованной литературы и источников, ссылки при цитировании обязательны;

5. подготовить введение, которое включает краткое обоснование актуальности темы реферата, которое отражает то или иное направление научных исследований в рамках темы;

6. подготовить основную часть, которая включает:

- описание значимых для темы научных теорий, взглядов, подходов, в рамках которых необходимо рассматривать тему; анализ базовых категорий;
- специфику становления, формирования, развития тех или иных управленческих процессов с точки зрения современного подхода;
- анализ современного состояния, включая проблемы функционирования тех или иных аспектов управленческих практик;

7. подготовить заключение, которое включает резюмирование результатов работы в рамках темы реферата: краткое заключение об актуальности темы и изложение основных результатов, которые получены в процессе ее изучения;

8. обучающийся может получить консультации у преподавателя в связи с согласованием структуры реферата или методологических аспектов раскрытия выбранной темы.

Критерии оценивания реферата

– Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

– Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли известные работы по теме исследования (в т.ч. жур-

нальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

– Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Выбор варианта контрольной работы для студентов осуществляется по последней цифре номера зачетки. Цифра 0 означает 10 вариант.

Первый вариант выбирает одну тему из номеров 1 и 11, второй вариант выбирает из номеров 2 и 12 и т.д.

Темы для выполнения контрольных работ:

1. Критерии оценки результативности труда.
2. Взаимосвязь показателей эффективности труда с ключевыми показателями эффективности (КПЭ) организации.
3. Система ключевых показателей эффективности и ее роль в установлении стандартов результативности труда.
4. Современные методы оценки стоимости рабочей силы.
5. Повышение эффективности оценки результатов деятельности персонала
6. Понятие, функции и система оценки персонала
7. Этапы и методы оценки персонала
8. Центры оценки персонала в системе оценки результатов труда персонала
9. Анализ и оценка уровня организации труда
10. Анализ эффективности текущей деловой оценки персонала
11. Оценка и аттестация персонала на основе моделей компетенций

12. Качественные методы оценки и аттестации персонала
13. Традиционные методы оценки и аттестации персонала
14. Количественные методы оценки
15. Понятие оценки и аттестации персонала
16. Методы оценки управленческого персонала
17. Критерии оценки результативности и качества труда работников
18. Деловая оценка персонала
19. Комплексные оценочные технологии управленческого состава организации
20. Оценка достижений и методология аттестации руководителей и специалистов

4. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы и дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

По компоненте компетенций «Знать»:

1. В чем сущность оценки персонала.
2. Место системы оценки в общей системе управления персоналом.
3. История развития методов оценки.
4. Понятие аттестации.
5. Что включает в себя подготовка к проведению аттестации
6. Этапы проведения аттестации.
7. История возникновения и развития Центра оценки за рубежом.
8. Развитие Центра Оценки в России.
9. Технология Центра Оценки.
10. Оценка 360 градусов.
11. Управление по целям.
12. Метод ранжирования.
13. Метод письменных характеристик.
14. Метод шкалирования.
15. Общая характеристика процесса профессионального развития персонала.
16. Планирование численности персонала
17. Определение потребностей организации в профессиональном обучении своих сотрудников
18. Концепции развития и управления карьерой персонала.
19. Деловая карьера и ее основные виды.
20. Модели карьерных процессов.
21. Предназначение, сущность и порядок формирования кадрового резерва.
22. Формирование номенклатуры должностей.
23. Профессиографический анализ и описание должностей.

По компоненте компетенций «Уметь»:

1. Уметь формулировать преимущества оценки для компании и сотрудников.
2. Уметь формулировать основные требования к системе оценки персонала
3. Уметь формулировать основные требования к методам оценки персонала
4. Организовывать подготовку к проведению аттестации
5. Выделять этапы аттестации.
6. Оформление результатов аттестации
7. Определять этапы развития Центра оценки.
8. Планировать деятельность центра оценки.
9. Выбирать технологию для проведения оценки.
10. Проводить оценку по методу «Оценка 360 градусов».
11. Проводить оценку по методу «Управление по целям».
12. Проводить оценку по методу ранжирования.
13. Проводить оценку по методу письменных характеристик.
14. Проводить оценку по методу шкалирования.
15. Планировать численность персонала
16. Определять потребности организации в профессиональном обучении своих сотрудников
17. Формировать бюджет профессионального обучения
18. Управлять карьерой с позиций системного подхода.
19. Формировать карьеру
20. Выделять основные этапы карьеры и реализуемые потребности персонала в организации.
21. Формировать модели компетенций.
22. Организация конкурса.
23. Периодическая оценка персонала.

По компоненте компетенций «Владеть навыками»:

1. Владеть навыками оценки сотрудников.
2. Владеть навыками формулировки основных требований к системе оценки персонала
3. Владеть навыками формулировки основных требований к методам оценки персонала
4. Организовывать подготовку к проведению аттестации
5. Проведение аттестации.
6. Реализация аттестации
7. Планирования деятельности центра оценки
8. Выбирать технологии оценки
9. Планировать этапы проведения оценки
10. Организовывать оценку по методу «Оценка 360 градусов».
11. Организовывать оценку по методу «Управление по целям».

12. Организовывать оценку по методу ранжирования.
13. Организовывать оценку по методу письменных характеристик.
14. Организовывать оценку по методу шкалирования.
15. Определения бюджета профессионального обучения
16. Постановка цели обучения и определение критериев оценки эффективности
17. Выбора методов профессионального обучения
18. Формулировка этапов деловой карьеры персонала в организации.
19. Построения индивидуальной карьеры на основе теории человеческого капитала.
20. Осуществления индивидуальное планирование карьеры.
21. Проведения периодической оценка персонала.
22. Планирование и организация работы с кадровым резервом.
23. Контроль реализации программ формирования и развития кадрового резерва.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны на основе подхода В.П. Беспалько. Задания фонда оценочных средств представлены в трех взаимосвязанных блоках.

Первый блок – задания на уровне «знать», в которых очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины. Задания этого блока выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно».

Второй блок – задания на уровне «знать» и «уметь», в которых нет явного указания на способ выполнения, и студент для их решения самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач. Результаты выполнения этого блока оцениваются с учетом частично правильно выполненных заданий.

Третий блок – задания на уровне «знать», «уметь», «владеть». Он представлен кейс-заданиями, содержание которых предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы студент мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая знания из разных дисциплин. Кейс-задание представляет собой учебное задание, состоящее, как правило, из описания реальной практической ситуации или ситуации, приближенной к практике. Выполнение студентом кейс-заданий требует решения поставленной проблемы (ситуации) в целом и проявления умения анализировать конкретную информацию, просле-

живать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и методы их решения. В отличие от первых двух блоков задания третьего блока носят интегральный (summative) характер и позволяют формировать нетрадиционный способ мышления, характерный и необходимый для современного человека. Решение студентами подобного рода нестандартных практико-ориентированных заданий свидетельствует о степени влияния процесса изучения дисциплины на формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС.

Оценивание знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляется с помощью следующей модели оценки выполнения типовых заданий и практико-ориентированных задач, которая позволяет установить соответствие между результатом выполнения заданий ФОС обучающимся (студентом) и уровнем обученности по шкале оценивания (таблица 3).

Таблица 3 – Модель оценки выполнения заданий ФОС

Цифровое выражение	Словесное выражение	Описание
5	Отлично (зачтено)	всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой
4	Хорошо (зачтено)	полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе практические задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе, способен к самостоятельному пополнению и обновлению знаний и умений в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности
3	Удовлетворительно (зачтено)	знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, выполняет практические задания, предусмотренные программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, но допускает погрешности в ответе и при выполнении заданий, обладая при этом необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
2	Неудовлетворительно (не зачтено)	пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допущение студентом принципиальных ошибок в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило,

		оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Данная модель, являясь студентоцентрированной, позволяет сфокусировать внимание на результатах каждого отдельного студента. Предложенные показатели оценки результатов обучения позволяют сделать выводы об уровне обученности каждого отдельного студента и дать ему рекомендации для дальнейшего успешного продвижения в обучении.

Предложенный фонд оценочных средств может быть использован для оценки результатов обучения отдельного студента, а также для выборки студентов направления подготовки.