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: 42.03.01 Реклама и связи с общественностью
Направленность (профиль) программы: 42.03.01 Реклама и связи с общественностью

Дисциплина: Оценка и развитие персонала

1. Перечень компетенций образовательной программы, формирующихся в процессе освоения дисциплины

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Оценка и развитие персонала» у обучающихся по направлению подготовки 42.03.01 Реклама и связи с общественностью, направленность (профиль) программы 42.03.01 Реклама и связи с общественностью (уровень бакалавриата), оцениваются компетенции, формирующиеся в процессе освоения образовательной программы*:

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

* Примечание: Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 42.03.01 Реклама и связи с общественностью (Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 8 июня 2017 г. № 512)

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
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и	**ИДК-УК-3.1.** Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия.	**Знать:** терминологию, принципы, методы формирования системы оценки и планирования персонала,

реализовывать свою роль в команде		планирования численности персонала
	ИДК-УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личностного, образовательного и профессионального роста.	**Уметь:** организовать процесс оценки персонала, разработки системы развития персонала и планирования его численности
	ИДК-УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем.	**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 необходимой системой знаний теоретических основ функционирования психосоциальных систем в целом, отдельных их сфер и звеньев, владеет некоторыми умениями анализа системы психосоциальных связей хозяйствующих субъектов, что позволит ему в дальнейшем развить практические умения в данном направлении профессиональной деятельности.	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,	Повышенный

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
используя связанные между собой формы представления информации. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал знание теоретических положений в области психологии, практические умения и навыки анализа и исследований на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы.	
Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что студент способен обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников, успешно соотнося их с предложенной ситуацией. Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что у студента сформированы системные знания в области психологии, необходимые для решения конкретных задач, связанных с экономическими системами, их структурой и направлениями политики государства; практические умения и навыки анализа и интерпретации информации, содержащейся в плановых документах и отчетности организаций различных правовых форм, публично-правовых образований, а также использования полученных сведений для принятия управленческих решений. Студент способен систематизировать и обобщать информацию по вопросам планирования и контроля кадров, обосновывать выбор метода управления для решения задач в области профессиональной деятельности.	Продвинутый

3. Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины

Вопросы для самоконтроля и подготовки к текущему контролю методом опроса

1. Управление персоналом как ключевой фактор успеха современного управления.
2. Управление персоналом как научная и учебная дисциплина.
3. Особенности руководства персоналом в различных странах (конкретизация по отдельным странам).
4. Японская система управления персоналом.
5. Американская система управления персоналом.
6. Особенности управления персоналом в континентальной Европе.
7. Особенности управления персоналом в Китае и других странах мира (возможна конкретизация по странам и сферам государственного и коммерческого управления).
8. Особенности управления персоналом в России (возможна конкретизация по сферам государственного и коммерческого управления).
9. Нейролингвистическое программирование в управлении персоналом.

10. Этика деловых отношений (возможна конкретизация).

11. Половозрастной и религиозно-этнический факторы в управлении персоналом.

12. Производственная демократия как фактор управления персоналом.

13. Менеджер по персоналу в современном производстве.

14. Использование персонала.

15. Управление трудовыми отношениями.

16. Контроль в управлении персоналом.

17. Цифровые технологии контроля персонала в современных организациях.

18. Теория и практика управления персоналом в саморазвивающейся организации.

19. Управление знаниями в российских (зарубежных) организациях.

20. Управление персоналом как ведущий фактор управления качеством.

21. Кадровый аудит организации.

22. Правовые основы управления персоналом.

23. Эффективное использование человеческого ресурса в религиозных организациях.

24. Разработка кадровой стратегии.

25. Модель компетенций как основа управления человеческими ресурсами.

26. Антикризисное управление персоналом в современных условиях.

27. Принципы построения эффективной системы контроля над выполнением решений в крупной организации.

28. Креативность в управлении.

29. Управление персоналом в неправительственных организациях.

30. Управление персоналом в международных организациях.

31. Реализация социальной политики организации.

32. Социальная ответственность современного бизнеса.

33. Социальное партнерство в коммерческих компаниях.

34. Социальные инновации как конкурентное преимущество компании.

35. Социальный паспорт организации.

36. Социальные нормативы и показатели в управлении персоналом.

37. Корпоративные медиа (СМИ) как инструмент управления персоналом.

38. Технология социального аудита.

39. Основные инструменты социального аудита.

40. История персонального менеджмента в России.

41. Управление персоналом инновационных организаций.

42. Инновационно-ориентированное управление человеческими ресурсами.

43. Формирование инновационной среды в современной организации

44. Стимулирование инновационной деятельности персонала

45. Совершенствование управления человеческими ресурсами в интересах инновационного развития.

46. Управление персоналом малых предприятий.

47. Управление человеческими ресурсами: вызовы времени

48. Цифровые технологии в управлении персоналом.

49. Возможности и ограничения человеко-центрированного подхода в управлении персоналом.

50. Система управления персоналом в современной организации.

Задания для подготовки к семинарским / практическим занятиям

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

1. Понятие оценки персонала.
2. История развития методов оценки.
3. Преимущества оценки для компании и сотрудников.
4. 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. Планирование численности персонала
2. Определение потребностей организации в профессиональном обучении своих сотрудников
3. Бюджет профессионального обучения
4. Постановка цели обучения и определение критериев оценки эффективности
5. Методы профессионального обучения

Тема 6. Сущность и понятия «управления деловой карьерой»

1. Концепции развития и управления карьерой персонала.
2. Формирование и управление карьерой
3. Основные виды и этапы деловой карьеры персонала в организации.
4. Модели карьерных процессов.
5. Теория человеческого капитала.
6. Проблемы постановки карьерных целей.

7. Индивидуальное планирование карьеры.

Тема 7. Управление кадровым резервом

1. Предназначение, сущность и порядок формирования кадрового резерва.
2. Формирование номенклатуры должностей.
3. Формирование модели компетенций.
4. Организация конкурса.
5. Планирование и организация работы с кадровым резервом.
6. Контроль реализации программ формирования и развития кадрового резерва.

Задания для подготовки к участию в тематических дискуссиях / круглых столах / пресс-конференциях / дебатах и т.п.

1. Проблема развития персонала в истории науки об управлении.
2. Современные методы оценки и развития потенциала сотрудников.
3. Бизнес-обучение.
4. Методы оценки потенциала специалиста.
5. Обучение с применением case-study.
6. Современные технологии обучения взрослых.
7. Профессиональное развитие персонала.
8. Нормативно – правовое обеспечение процесса развития кадрового потенциала.
9. Профессионально обусловленная структура личности менеджера по персоналу.
10. Диагностика профессиональной пригодности работника.

Задания для анализа практических ситуаций

Задание. Построение социограммы

Социограмма является способом определения модели взаимодействия, влияния и т. п. в группе. Социограмма основана на восприятии людьми влияния, производительности, расположения и т. д. Каждый человек в группе должен иметь возможность выбора среди других членов группы. Выбор направлен на определение наиболее и наименее влиятельного, производительного и тому подобного работника.

Чтобы подготовить социограмму вашей группы необходимо, во-первых, каждый член группы должен ответить на первые три вопроса. Затем следует подготовить социограмму группы согласно указаний (четвертый вопрос).

Для каждой социограммы нужен лист бумаги. Назовите первый лист «Влияние», второй лист «Вклад» и третий лист «Расположение». На каждом листе нарисуйте такое количество кружков, сколько человек в вашей группе.

Обозначьте каждый кружок именем члена группы, включая себя.

Чтобы разработать социограмму «Влияние», каждый член группы начинает построение с выбранного им человека. Затем стрелками соединяются кружки, обозначающие влияние на других членов группы. Социограмма считается построенной, когда на ней обозначено влияние всех членов группы.

Такой же процесс используется для построения социограмм «Вклад» и «Расположение».

Вопросы для построения социограмм

1. Кто является наиболее влиятельным членом группы? (Себя не включайте).

2. Кто из членов группы вкладывает больше всех для выполнения общей работы? (Себя не включайте).

3. Перечислите имена людей в вашей группе, от общения с которыми вы больше всего получаете удовольствие. (Включайте себя. Перечислите как можно больше человек).

4. Подготовьте на основе этих данных три групповые социограммы.

Задание. Обсуждение ситуации

Алексей Викторович Карташов – директор по персоналу торговой фирмы «Юпитер» – вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами, переполненный новыми идеями и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития карьеры. Алексей Викторович рассказал о ней генеральному директору компании, объединяющей три крупных магазина в разный районах города. Генеральный директор попроси Алексея Викторовича подготовить специальное занятие для высших руководителей компании. Через две недели Алексей Викторович провел однодневный семинар с двадцатью руководителями, который прошел успешно – руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры. Алексей Викторович рассчитывал на дальнейший прогресс в данном направлении. Строил планы по формированию портфеля направлений развития руководителей, принявших участие в семинаре.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей Викторович получил только два плана. В течение следующих двух недель – еще четыре. Остальные руководители обещали принести позже, но не выполнили обещания. Кроме того, больше всего Алексея Викторовича расстроило содержание планов – они были написаны будто под копирку и содержали один пункт: «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. Как можно объяснить полученный Алексеем Викторовичем результат?

2. Оцените действия Алексея Викторовича. Как ему следовало поступить в сложившейся ситуации?

3. Дайте рекомендации и составьте поэтапный план мероприятий. Укажите должностных лиц, с которыми данный план следует осудить, и с кем согласовать.

Задание. План и программа обучения

Региональный директор по странам независимых государств многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должен получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании.

По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе,

остальные довольствовались инструктажем на рабочем месте. Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их предшествующие карьеры весьма разнообразны – от инженеров- механиков до хирургов. Набор производился в связи с расширением географии деятельности компании.

Вопросы для анализа, обдумывания и обсуждения

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнесшколы? Порекомендуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?

2. Как оценить ее эффективность?

3. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

4. Составьте план обучения по структуре и рассчитайте стоимость обучения для данной группы слушателей.

Задания для текущего тестирования

1. Потенциал специалиста – это:

а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;

б) здоровье человека;

в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

2. Какие понятия относят к личностному потенциалу?

а) научность, непрерывность, нормативность, экономичность;

б) комплексность, плановость, заинтересованность, ответственность;

в) коммуникабельность, лидерство, коллегиальность, профессиональная компетентность.

3. Основу творческого потенциала работника составляют креативные способности, которые представляют собой:

а) способность генерировать необычные идеи;

б) отклоняться от традиционных схем мышления;

в) быстро решать проблемные ситуации;

г) всё вышеперечисленное.

4. Структура личностного потенциала работника состоит из трех основных элементов:

а) психофизиологический, трудовой, творческий;

б) социальный, трудовой, экономический;

в) нет верного ответа.

5. Факторами формирования организационного поведения личности, которые определяют поведение в зависимости от взаимоотношений индивидов, являются:

а) культурологические;

б) социально-психологические;

в) биопсихологичие;

г) демографические.

6. В чем заключается цель развития персонала и человеческих ресурсов?

А) обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития

Б) обеспечение организации необходимой рабочей силой с минимальными издержками и в минимальные сроки

В) обеспечение организации работниками, которые не смогут ее покинуть в связи с узкой специализацией и направленностью работы

Г) обеспечение организации преданными работниками, главное для которых – корпоративный дух и коллективные достижения, воспитание преданного работника.

7. Внедрение различных технологий обучения персонала, в первую очередь, связано с издержками. Но в чем заключается выгодность инвестиций в повышение квалификации сотрудников?

А) повышение конкурентоспособности компании за счет более профессиональных действий ее сотрудников

Б) повышение сплоченности команды во время тренингов и семинаров

В) усиление имиджа компании, в которой работают высококвалифицированные кадры.

8. Когда неэффективно развитие сотрудников в организации:

а) когда организация будет существовать короткое время

б) когда на это нет времени

в) когда на это нет денег

г) никогда, развивать сотрудников полезно всегда.

9. При использовании какого источника обучения и развития персонала спектр знаний и навыков шире?

А) внешних источников;

Б) внутренних источников;

В) института наставничества.

10. Переподготовка кадров - это:

А) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда;

Б) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками;

В) обучение кадров с целью усовершенствования знаний, навыков в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

11. Всегда ли следует приглашать на работу в компанию тренера самой высокой квалификации, способного проводить обучения среди сотрудников всех уровней – от продавцов до топ-менеджеров? Почему вы так думаете?

А) да, всегда следует; лучше, если тренер обладает даже избыточной квалификацией, чтобы воспользоваться своими возможностями, как только возникнет такая необходимость

Б) нет, не всегда следует, т.к. это лишние расходы; при выборе среди кандидатов на вакансию тренера компании следует ориентироваться на его возможности проводить обучение среди самой многочисленной, часто сменяемой категории персонала

В) никогда не следует; лучше направить достойных сотрудников на обучение в известный учебный центр, что будет для них более полезно с точки зрения профессионального обучения.

12.Аттестация персонала - это:

а) анализ затрат, связанных с наймом персонала;

б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала;

в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;

г) установление функциональной роли работника;

д) ответы а) и б).

13. В чем заключается основной недостаток аттестации?

а) субъективизм;

б) высокая требовательность к аттестуемым;

в) высокая требовательность к организаторам;

г) высокая стоимость;

д) ухудшение морально-психологического климата в коллективе.

14. Процесс традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант) не предполагают выполнение следующих обязательных мероприятий:

а) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации;

б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника;

в) определение места и времени проведения аттестации;

г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива;

д) проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса аттестации.

15. Явной функцией аттестации является:

а) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям;

б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;

в) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;

г) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы;

д) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли.

16. Конечной целью традиционной аттестации (формальный классический государственный вариант) является:

а) письменное официальное решение, изменяющее или сохраняющее социальное положение аттестуемого в соответствии с его готовностью к исполнению данной социальной роли;

б) выработка мер по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении;

в) неофициальные рекомендации по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении, развитию его способностей и навыков в связи с требованиями компании;

г) сокращение как можно большего количества работников;

д) составление должностной инструкции для каждой штатной должности.

17. К какой группе требований, предъявляемых руководителю, можно отнести аналитические способности?

а) профессиональная компетентность;

б) организаторские способности;

в) личные качества;

г) коммуникативные способности;

д) медицинские показания

18. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

А) попарного сравнения

Б) принудительного распределения

В) альтернативных характеристик

Г) упорядочения рангов

Д) управления по целям

19. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

А) анкетный опрос

Б) критический инцидент

В) интервью

Г) ранжирование

Д) шкалирование

20. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к качествам успешного менеджера?

А) уверенность в себе

Б) опыт в бизнесе

В) отношение к деньгам как к мере успеха

Г) готовность к любому компромиссу

Д) настойчивость в решении задач

21. Какое название носит один из стилей оценочного интервью, в ходе которого менеджер рассказывает подчиненному о том, как он работает, а затем выслушивает точку зрения служащего об оценке работы и о его последующих действиях?

А) рассказать и продать

Б) рассказать и выслушать

В) решение проблемы

22. Что понимается под традиционной системой аттестации работника (формальный классический государственный вариант)?

А) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;

Б) процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;

В) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

23. Явной функцией аттестации является:

А) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям

Б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;

В) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных

Г) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы

Д) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли.

24.Профессиональное саморазвитие – это:

а) обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию труда;

б) целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками;

в) комплекс мероприятий, относящихся как к физическому здоровью, так и к состоянию ума, как к индивидуальным навыкам, так и личности в целом.

25.Эффективность самосовершенствования зависит от:

а) мотивации

б) волевых качеств

в) исходных данных

г) всё вышеперечисленное

26. Основная идея проблемы профессионального саморазвития:

а) детерминация развития личности деятельностью;

б) повышение уровня интеллекта;

в) повышение материального уровня.

27.Показателями готовности к профессиональному саморазвитию выступают:

а) потребность в профессиональном саморазвитии;

б) объем знаний и умений в области профессионального саморазвития;

в) потребность в профессиональных знаниях, умениях и навыках;

28. Результатом профессионального становления любого субъекта деятельности является:

а) повышение творческих способностей;

б) профессиональное мастерство;

в) повышение социального статуса.

29. Профессиональное мастерство характеризуется:

а) профессиональной целесообразностью;

б) индивидуально-творческим характером;

в) оптимальностью в выборе средств;

г) всё вышеперечисленное.

30. Содержательными характеристиками профессионального саморазвития являются:

а)профессиональное самосознание, принятие себя как профессионала;

б)постоянное самоопределение;

в) саморазвитие профессиональных способностей;

г) всё вышеперечисленное.

Задания и рекомендации по подготовке реферата / мультимедиа сообщений / материалов-презентаций и т.п.

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 основные 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 права, 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 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 права;

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 правового подхода;

– анализ современного состояния, включая проблемы функционирования тех или иных аспектов 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: оценка использованной литературы: привлечены ли известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние данные, сводки, справки и т.д.).

– Соблюдение требований к оформлению:

а) правильность оформления ссылок на используемую литературу,

б) правильность оформления списка литературы;

в) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией;

г) 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 вопросы.

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

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

Выбор варианта работы для студентов осуществляется по последней цифре в номере зачетной книжки по ключу, предложенному в следующей таблице:

Последняя цифра в номере зачетной книжки	Номер темы
1	1, 11, 21…
2	2, 12, 22…
3	3, 13, 23…
4	4, 14, 24…
5	5, 15, 25…
6	6, 16, 26…
7	7, 17, 27…
8	8, 18, 28…
9	9, 19, 29…
0	10, 20, 30…

Темы рефератов:

1. Современные системы управления персоналом (карьерная, договорная, виртуальная и др.).
2. Методы оценки эффективности системы управления персоналом (стратегического управления персоналом).
3. Основные технологии управления знаниями в современных организациях.
4. Построение системы стратегического управления человеческими ресурсами.
5. Внедрение стратегического управления человеческими ресурсами в организации.
6. Инструменты стратегического управления человеческими ресурсами в организации.
7. Управление талантами как современный этап стратегического управления человеческими ресурсами.
8. Система управления персоналом инновационных организаций.
9. Стратегическое планирование в управлении персоналом.
10. Стратегические и операционные планы в управлении персоналом.
11. Система оценки эффективности кадровой стратегии организации.
12. Финансовая эффективность управления персоналом организации.
13. Социальная эффективность управления персоналом организации.

14. Формирование социальной стратегии организации.
15. Цифровой контроль в управлении персоналом.
16. Современные методы контроля за сотрудниками.
17. Контроль персонала как инструмент управления.
18. Тоталитарные тренды в управлении персоналом.
19. Организация прикладного научного исследования в современной компании.
20. Применение методик контент-анализа в управлении персоналом.
21. Кадровое планирование в организации.
22. Стратегическое планирование персонала.
23. Методы определения потребности в персонале.
24. Маркетинг персонала в современной организации.
25. Отбор кадров: условия эффективности.
26. Подготовка к собеседованию при трудоустройстве.
27. Обеспечение организации трудовыми ресурсами.
28. Современные технологии привлечения и подбора персонала.
29. Электронный рекрутинг.
30. Привлечение персонала в инновационные организации.
31. Внутренний и внешний маркетинг персонала организации.
32. Ценностное предложение в привлечении персонала организации.
33. Индивидуальная и коллективная мотивация персонала.
34. Управление мотивацией персонала.
35. Современные системы мотивации персонала.
36. Карьерная мотивация и условия ее эффективного использования.
37. Статусная мотивация и ее возможности в управлении персоналом.
38. Мотивационные модели в организации.
39. Нематериальные факторы мотивации и условия их эффективного использования.
40. Нематериальная мотивация персонала организации.
41. Оценка персонала: условия эффективности.
42. Нетрадиционные методы оценки персонала.
43. Полиграф (детектор лжи) как метод оценки персонала.
44. Метод «Центр оценки персонала («Assessment center») и условия его эффективного использования.
45. Использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров.
46. Аттестация персонала: факторы эффективности.
47. Психодиагностика предпринимательских и организаторских способностей.
48. Интервьюирование персонала в организации.
49. Тестирование персонала в организации.
50. Анкетирование персонала в организации.
51. Применение научного наблюдения за поведением персонала организации.
52. Проведение экспериментов в управлении персоналом.
53. Мотивационный аудит.
54. Целевая мотивация в организации.
55. Мотивационный профиль персонала организации и его использование.
56. Системы оплаты труда руководителей высшего звена.

57. Оплата труда ИТР и работников творческих профессий.
58. Управление вознаграждением в организации.
59. Самомотивация в управлении персоналом.
60. Визионерство. Роль картин будущего в самомотивации.
61. Мониторинг и контроль в системе мотивации.
62. Деструктивная мотивация и способы ее ограничения.
63. Роль группы в мотивации поведения сотрудника.
64. Роль неформальных групп в организации.
65. Конформизм в управлении персоналом.
66. Ситуационная мотивация персонала.
67. Роль канальных факторов в детерминации поведения.
68. Убеждение как метод мотивации, основные факторы его эффективности.
69. Скрытые методы влияния в мотивации сотрудников.
70. Оценка персонала как фактор мотивации.
71. Мотивационная диагностика персонала.
72. Диагностика деструктивной мотивации персонала.
73. Построение системы мотивации топ-менеджеров.
74. Современные и традиционные инструменты мотивации персонала.
75. Геймификация в мотивации персонала.
76. Построение системы мотивации на основе анализа рыночных данных.
77. Премирование персонала как инструмент мотивации.
78. Долгосрочные и краткосрочные системы мотивации персонала.
79. Управление мотивацией «удалённых работников».
80. Цифровые технологии мотивации персонала.
81. Современные теории и модели мотивации персонала.
82. Вовлеченность в системе мотивации персонала.
83. Мотивация инновационного поведения персонала.
84. Построение системы премирования персонала.
85. Построение системы нематериальной мотивации
86. Организация обучения персонала.
87. Построение системы обучения и развития персонала.
88. Компетентностный подход в обучении персонала.
89. Управление талантами в российских и зарубежных организациях.
90. Построение системы управления талантами в организации.
91. Подготовка управленческих кадров организации.
92. Вебинары как инновационное средство обучения персонала..
93. Человекоцентрированный подход в обучении персонала.
94. Особенности обучения и развития топ-менеджеров.
95. Построение корпоративного Учебного центра.
96. Корпоративный университет как институт развития персонала.
97. Оценка эффективности обучения персонала.
98. Современные методы оценки и обучения персонала.
99. Дистантное обучение и его возможности.
100. Методы развития топ-менеджеров.

101. Система обучения и развития топ-менеджеров.

102. Коучинг как инструмент развития топ-менеджеров.

103. Менторинг и наставничество как технологии развития персонала.

104. Обучение действием как технология развития менеджеров.

105. Планирование и бюджетирование обучения персонала.

106. Развитие персонала современной организации.

107. Деловые игры как метод развития персонала.

108. Определение потребности в обучении персонала.

4. Оценочные средства промежуточной аттестации для оценивания уровня формирования компетенций, соотнесенного с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

По компоненте компетенций «Знать»:

1. Понятие и сущность оценки персонала в системе управления человеческими ресурсами.

2. Место и функции системы оценки персонала в общей системе управления персоналом организации.

3. Исторические этапы развития методологии оценки персонала.

4. Организационные и индивидуальные преимущества внедрения системы оценки персонала.

5. Ключевые требования к корпоративной системе оценки персонала и применяемым методам.

6. Аттестация персонала: сущность, цели и нормативно-правовые основы.

7. Регламент и этапы подготовки к проведению аттестации персонала.

8. Порядок проведения аттестационных мероприятий.

9. Документальное оформление и реализация результатов аттестации.

10. История возникновения и развития технологии «Центр Оценки» (Assessment Center) в международной практике.

11. Специфика применения технологии «Центр Оценки» в российских организациях.

12. Технологическая схема и основные этапы проведения Центра Оценки.

13. Классификация и характеристика методов, используемых в Центре Оценки.

14. Сравнительный анализ вспомогательных методов оценки персонала.

15. Метод «Оценка 360 градусов»: технология, преимущества и ограничения.

16. Метод «Управление по целям» (Management by Objectives) как инструмент оценки результативности.

17. Процесс профессионального развития персонала как объект управления.

18. Методика выявления потребностей организации в профессиональном обучении персонала.

19. Принципы формирования и структурирования бюджета профессионального обучения.

20. Требования к определению целей обучения и критериев оценки его эффективности.

21. Классификация методов профессионального обучения персонала.

22. Основные концепции управления деловой карьерой персонала.

23. Системный подход к управлению карьерой в организации.

24. Виды и этапы деловой карьеры персонала.

25. Модели карьерных процессов в организации.

26. Принципы индивидуального планирования и управления карьерой.

27. Цели, задачи и порядок формирования кадрового резерва организации.

28. Формирование номенклатуры должностей и разработка моделей компетенций для кадрового резерва.

29. Сравнительный анализ методов оценки кандидатов в кадровый резерв.

30. Основные направления и формы работы с кадровым резервом.

По компоненте компетенций «Уметь»:

1. Раскройте сущность и дайте определение понятию "оценка персонала" в системе управления человеческими ресурсами.

2. Проанализируйте место и функции системы оценки персонала в общей системе управления персоналом организации.

3. Охарактеризуйте историческую эволюцию методов оценки персонала и ключевые факторы, повлиявшие на их развитие.

4. Систематизируйте преимущества внедрения системы оценки персонала для организации и для сотрудников.

5. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к эффективной системе и методам оценки персонала.

6. Дайте определение аттестации персонала как формализованного метода оценки. Раскройте ее правовые и организационные основы.

7. Опишите этапы подготовки к проведению аттестации персонала в организации.

8. Охарактеризуйте процедуру проведения аттестации и ключевые роли участников данного процесса.

9. Проанализируйте порядок оформления, интерпретации и практической реализации результатов аттестации.

10. Опишите историю возникновения и этапы развития технологии Центра Оценки (Assessment Center) за рубежом.

11. Проанализируйте специфику адаптации и развития технологии Центра Оценки в российской практике управления персоналом.

12. Раскройте технологию проведения Центра Оценки: основные принципы, этапы и роль оценщиков.

13. Классифицируйте и охарактеризуйте методы, наиболее часто используемые в рамках технологии Центра Оценки.

14. Проведите сравнительный анализ основных вспомогательных методов оценки персонала: "Оценка 360 градусов", "Управление по целям", методы ранжирования, шкалирования и письменных характеристик.

15. Раскройте технологию, преимущества и ограничения метода "Оценка 360 градусов".

16. Опишите сущность метода "Управление по целям" (Management by Objectives) как инструмента оценки результативности деятельности сотрудников.

17. Дайте общую характеристику процесса профессионального развития персонала как подсистемы управления человеческими ресурсами.

18. Опишите методику определения потребностей организации в профессиональном обучении персонала.

19. Раскройте принципы формирования бюджета профессионального обучения и факторы, влияющие на его объем.

20. Сформулируйте требования к постановке целей обучения и определению критериев оценки его эффективности (на уровнях реакции, обучения, поведения, результатов).

21. Классифицируйте и охарактеризуйте основные методы профессионального обучения персонала (с отрывом и без отрыва от работы).

22. Проанализируйте основные концепции развития и управления деловой карьерой персонала.

23. Опишите процесс управления карьерой с позиций системного подхода.

24. Классифицируйте основные виды и этапы деловой карьеры персонала в организации.

25. Охарактеризуйте модели карьерных процессов и потребности персонала, реализуемые на различных этапах карьеры.

26. Изложите практические рекомендации по индивидуальному планированию и управлению карьерой, включая постановку карьерных целей.

27. Раскройте предназначение, сущность и основные принципы формирования кадрового резерва в организации.

28. Опишите процесс формирования номенклатуры должностей, профессионально-графического анализа и разработки моделей компетенций для кадрового резерва.

29. Проведите сравнительный анализ преимуществ и недостатков основных методов оценки кандидатов в кадровый резерв (интервью, тестирование, ассессмент-центр, круговая оценка и др.).

30. Охарактеризуйте основные направления работы с кадровым резервом: планирование, организация обучения и развития, контроль реализации программ.

По компоненте компетенций «Владеть навыками»:

1. Разработка положений. Разработать проект «Положения об оценке персонала» для коммерческой компании. Включить основные разделы: цели, принципы, методы оценки, периодичность, права и обязанности участников процесса, оформление результатов.

2. Проектирование оценочной формы. Разработать форму оценочного листа для проведения регулярной оценки результативности сотрудника на основе метода шкалирования. Предусмотреть критерии оценки (KPI/компетенции), шкалу и графу для обратной связи.

3. Кейс: Анализ метода оценки. Проанализировать кейс-ситуацию внедрения метода «Оценка 360 градусов» в организации. Выявить типичные ошибки на этапе подготовки и проведения, предложить план мероприятий по повышению эффективности и лояльности сотрудников к процедуре.

4. Подготовка плана аттестации. Составить детальный план-график подготовки и проведения аттестации для сотрудников конкретного отдела (на выбор: IT-отдел, отдел продаж, производственный подразделение). Определить ключевые этапы, сроки и ответственных лиц.

5. Создание сценария для Assessment Centre. Разработать сценарий одного упражнения (деловая игра, анализ кейса, ролевая игра) для оценки компетенций «Лидерство» и «Коммуникация» в рамках Центра Оценки кандидатов на руководящую должность. Описать цель, инструкцию для участника и критерии для наблюдателей.

6. Расчет бюджета на обучение. На основе данных о численности отдела (30 человек) и выявленных потребностей в обучении (например, «Цифровые навыки работы с CRM») составить смету бюджета на обучение. Учесть стоимость услуг внешнего провайдера, аренду помещений, кофе-брейки и внутренние трудозатраты.

7. Разработка карьерного плана. Составить индивидуальный план развития (ИПР) сотрудника на 1 год, направленный на его подготовку к зачислению в кадровый резерв. Включить в план конкретные мероприятия (обучение, стажировки, проектная работа) и критерии успешного выполнения.

8. Анализ вакансии для кадрового резерва. Провести профессиографический анализ целевой должности «Начальник отдела маркетинга» и на его основе сформировать модель ключевых компетенций (3-5 компетенций), необходимых для включения в кадровый резерв на данную позицию.

9. Сравнительная таблица методов. Заполнить сравнительную таблицу методов оценки персонала по следующим критериям: валидность, надежность, трудоемкость, стоимость, возможность обратной связи. Для анализа использовать методы: структурированное интервью, Assessment Centre, метод 360 градусов, тестирование.

10. Решение конфликтной ситуации по итогам оценки. Разработать алгоритм действий руководителя при проведении оценочного собеседования с сотрудником, который не согласен с результатами оценки и проявляет сопротивление. Подготовить тезисы беседы для конструктивной обратной связи.

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, прослеживать 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 4).

Таблица 4 – 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	Удовлетвори тельно (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	Неудовлетво рительно (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.