

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гаранин Максим Алексеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.05.2026 14:37:46
Уникальный программный ключ:
7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

Приложение
к рабочей программе дисциплины

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Современные методы оценки и аттестации персонала

(наименование дисциплины(модуля))

Направление подготовки / специальность

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование)

Направленность (профиль)/специализация

Управление человеческими ресурсами

(наименование)

Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:

Очная форма - экзамен, курсовая работа (6 семестр)

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции
ПК-1: Способен организовывать и проводить мероприятия по подбору и оценке персонала, проводить аттестацию работников
ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала
ПК-1.2: Организует и участвует в проведении аттестации работников

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы
ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	Обучающийся знает: - цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала; - методы, используемые при подборе и оценке персонала	Тестовые задания (№1-8)
	Обучающийся умеет: - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала; - анализировать технологии текущей деловой оценки персонала	Тестовые задания (№ 9-25)
	Обучающийся владеет: - способностью применять мероприятия по подбору и оценке персонала; - навыками разработки технологий текущей деловой оценки персонала	Задания (№1-5)
ПК-1.2: Организует и участвует в проведении аттестации работников	Обучающийся знает: - цели, задачи и виды аттестации персонала; - методики и алгоритмы проведения аттестации работников	Тестовые задания (№26-38)
	Обучающийся умеет: - организовывать проведение аттестации работников; - применять технологии деловой оценки персонала при проведении аттестации различных категорий персонала	Тестовые задания (№ 39-65)
	Обучающийся владеет: - навыками проведения аттестации работников; - способностью применять технологии деловой оценки персонала при проведении аттестации различных категорий персонала	Задания (№6-15)

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в одной из следующих форм:

- 1) ответ на билет, состоящий из теоретических вопросов и практических заданий;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

2. Типовые¹ контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	Обучающийся знает: - цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала; - методы, используемые при подборе и оценке персонала
1. Под системой периодической проверки труда сотрудника за отчетный период (месяц, квартал, год), оценкой соответствия его квалификации, навыков, отношения к своим обязанностям понимается: а) аттестация б) собеседование в) тестирование г) деловая оценка персонала 2. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется: а) самооценка б) интервью в) шкалирование г) парные сравнения 3. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме "вопрос-ответ" называется: а) анкетный опрос б) критический инцидент в) интервью г) ранжирование 4. Какой из нижеперечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала? а) знания б) качество выполнения работы в) способности к руководству г) возраст работника 5. Система периодической проверки труда сотрудника за отчетный период (месяц, квартал, год), оценкой соответствия его квалификации, навыков, отношения к своим обязанностям – это ... Ответ: деловая оценка персонала 6. Расположите в правильном порядке этапы деловой оценки кандидатов на вакантную должность: а) сбор информации о кандидате б) собеседование в) анализ анкетных данных г) проверочные экзамены Ответ: в, а, г, б	

¹ Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

7. 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		
8. Какой из нижеперечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала? а) единообразие методов оценки б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью в) различие представлений об эффективности оценки г) необходимость наличия большого числа членов аттестационной комиссии д) желание большого количества работников пройти процедуру оценки		
ПК-1.2:	Организует и участвует в проведении аттестации работников	Обучающийся знает: - цели, задачи и виды аттестации персонала; - методики и алгоритмы проведения аттестации работников
26. Важными инструментами формирования профессионального, компетентного и работоспособного коллектива, позволяющими оценить деловые качества и уровень знаний сотрудников организации являются: а) собеседование и деловая оценка персонала б) аттестация и деловая оценка персонала в) опрос и тестирование г) интервью и деловые игры		
27. Одним из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории является: а) деловая оценка персонала б) аттестация персонала в) повышение квалификации г) тестирование		
28. 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		
29. Какой вид аттестации необходим для получения актуального заключения относительно дальнейшего назначения вновь поступившего сотрудника по итогам анализа его первоначальной деятельности: а) аттестация по истечении испытательного срока б) аттестации при продвижении по службе в) аттестация при переводе в другое структурное подразделение г) очередная аттестация		
30. Какой вид аттестации необходим для определения профессиональных перспектив, знаний, умений и навыков для назначения работника на новую должность с учетом предъявляемых требований: а) аттестация по истечении испытательного срока б) аттестации при продвижении по службе		

- в) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- г) периодическая аттестация

31. По правилам аттестации персонала не надлежит проверять:

- а) гражданских госслужащих и муниципальных служащих
- б) работников железнодорожной сферы
- в) представителей библиотечного дела
- г) персонал, работающий по совместительству и срочным договорам (в оговоренных случаях)**

32. Соотнесите этапы проведения аттестации персонала:

1. Подготовительный	а) исследование эффективности деятельности каждого сотрудника, составление анкет, внесение полученной информации в электронные базы данных работников
2. Основной	б) кадровые перестановки, сокращение
3. Заключительный	в) утверждается нормативная база, регламентирующая проведение проверки, назначается аттестационная комиссия

Ответ: 1-в; 2-а; 3-б.

33. Соотнесите основные цели аттестации персонала:

1. Главная	а) усиление уровня ответственности и трудовой дисциплины
2. Дополнительная	б) составление списка подлежащих сокращению и упразднению сотрудников и вакансий
3. Общая	в) выявление соответствия специалиста занимаемой им должности
4. Специфическая	г) выявление направлений дальнейшего профессионального роста сотрудника

Ответ: 1-в; 2-г; 3-а; 4-б.

34. 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)

35. К явной функции аттестации относится:

- а) установление факта пригодности человека к определенной социальной роли**
- б) углубление знакомства с подчиненными
- в) разрушение круговой поруки
- г) мотивация и стимулирование труда
- д) поиск оснований для увольнения конкретных работников

36. Какой из нижеперечисленных вопросов является центральным в западном варианте аттестации (performance appraisal)?

- а) конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности
- б) проведение оценочного интервью**
- в) умение менеджера вести переговоры
- г) понижение в должности
- д) понижение заработка работника

37. 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 38. 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
--

2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала	Обучающийся умеет: - разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала; - анализировать технологии текущей деловой оценки персонала
9. Интеграция работника в организацию начинается с процесса ориентации, то есть получения ... об организации Ответ: информации 10. Ориентация должна содержать в себе два компонента: информацию об организации в целом и информацию о подразделении и ... нового сотрудника. Ответ: рабочем месте 11. Наиболее распространенный метод сбора информации о причинах увольнения вновь принятых сотрудников - ... с покидающими компанию сотрудниками. Ответ: собеседование 12. Процесс отбора персонала для замещения вакантных должностей состоит из этапов: определение требований к кандидату, привлечение кандидатов, отбор кандидатов, ... Ответ: прием на работу 13. Процесс селекции кандидатов, удовлетворяющих минимальным требованиям для занятия определенной должности – это ... Ответ: первичный отбор 14. Обмен информацией между представителями организации и кандидатом на замещение с целью оценки квалификации и потенциала последнего для работы в вакантной должности - это ... Ответ: собеседование по отбору 15. Мероприятия, проводимые организацией для снижения численности своих сотрудников, называют ... численности Ответ: сокращением 16. Выявление дефицита численности персонала производится сопоставлением необходимого и имеющегося ... Ответ: персонала	

17. В основном для определения потребности в персонале, особенно в небольших организациях, используется метод ...

Ответ: экспертных оценок

18. Кем проводится расширенная экспертная оценка?

Ответ: экспертом

19. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

Ответ: самооценка

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

Ответ: интервью

21. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

Ответ: критический инцидент

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

Ответ: попарного сравнения

23. Процесс приема на работу состоит из стадий детализации требований к вакантному рабочему месту и ... (на его занятие, подбора и отбора кандидатов, приема на) работу.

Ответ: кандидату

24. Формализация требований и кандидату является ... условием отбора.

Ответ: обязательным

25. Личностные характеристики человека, его способности к выполнению тех или иных функций, типов поведения, социальных ролей называют ...

Ответ: компетенциями

ПК-1.2: Организует и участвует в проведении аттестации работников

Обучающийся умеет:

- организовывать проведение аттестации работников;
- применять технологии деловой оценки персонала при проведении аттестации различных категорий персонала

39. Одним из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории выступает ...

Ответ: аттестация персонала

40. Форма оценки человека, которую может дать только другой человек, группа людей – это ...

Ответ: аттестация

41. В чем заключается основной недостаток аттестации?

Ответ: субъективизм

42. 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?

Ответ: рассказать и выслушать

43. Явной функцией аттестации является установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли. Согласны ли вы с этим утверждением?

Ответ: да

44. С целью обеспечения объективности групповой оценки проводится многократная экспертная оценка, известная как ...

Ответ: метод Дельфи

45. При использовании метода ... первичная экспертная оценка обобщается и доводится до введения всех членов группы, в среднем проводится три итерации, обобщенный результат конечной экспертной оценки закладывается в прогноз потребности в персонале на планируемый период.

Ответ: Дельфи

46. Метод ... затрат труда определяет численность персонала из расчета необходимых затрат труда (трудоемкость) для выполнения определенного объема работы.

Ответ: прямого расчета

47. Невербальные реакции выдают ... сообщаемой человеком вербальной информации.

Ответ: достоверность

48. Наиболее распространенной формой формализации требований к кандидатам является ...

Ответ: должностная инструкция

49. Документ, описывающий основные функции сотрудника, занимающем данное рабочее место, называется ...

Ответ: должностной инструкцией

50. Документ, описывающий основные функции сотрудника, занимающего данное рабочее место – это ...

Ответ: должностная инструкция

51. Должностная инструкция подготавливается отделом по ... совместно с руководителем подразделения, в котором существует вакантная должность.

Ответ: управлению персоналом.

52. Должностная инструкция может включать следующие разделы:

Ответ: общие положения, должностные обязанности, должен знать, квалификационные требования.

53. Основные функции, которые должен выполнять работник, занимающий данную должность, описывается в документе, называемом ...

Ответ: должностная инструкция

54. Документы, описывающие основные характеристики, которыми должен обладать сотрудник для успешной работы в данной должности, называют ...

Ответ: картами компетенций

55. Квалификационную карту разрабатывают специалисты отдела управления персоналом совместно с руководителем подразделения на основе ...

Ответ: должностной инструкции

56. Квалификационная карта позволяет дать структурированную ..., а также сравнить ... между собой.

Ответ: оценку; кандидатов

57. Общее образование, специальное образование, специальные навыки: знание иностранного языка, владение компьютером, управление грузовым автомобилем и т.д. Что собой представляют данные элементы?

Ответ: квалификационные характеристики

58. Наиболее распространенными методами внутреннего поиска кандидатов является объявления о вакантном месте во внутренних средствах информации, а также обращение к руководителям подразделений, кроме того, необходимо проанализировать личные дела с целью подбора сотрудников с требуемыми характеристиками. Согласны ли вы с этим?

Ответ: да

59. Объявление о конкурсе на замещение вакантной должности может включать разделы: ..., требуемые навыки, сроки подачи заявления

Ответ: обязанности

60. Положительной стороной поиска кандидатов внутри организации являются:

- 1) не требует финансовых затрат;
- 2) способствует укреплению авторитета руководства в глазах сотрудников;
- 3) избавляет кандидата от необходимости интеграции в организацию.

Согласны ли вы с этим?

Ответ: да

61. Негативными сторонами поиска кандидатов внутри организации являются:

- 1) сопротивление со стороны руководителей подразделений;
- 2) стремящихся удержать лучших сотрудников;
- 3) выбор ограничен числом сотрудников, среди которых может не оказаться необходимых людей.

Согласны ли вы с этим?

Ответ: да

62. Подбор кандидатов с помощью сотрудников привлекателен:

- 1) низкие издержки;
- 2) высокая степень совместимости кандидатов с организацией за счет тесных контактов с ее представителями.

Согласны ли вы с этим?

Ответ: да

63. Недостатки подбора кандидатов с помощью сотрудников:

- 1) рядовые сотрудники не являются профессионалами в области подбора кандидатов;
- 2) не владеют достаточной информацией о рабочем месте и других условиях работы;
- 3) часто необъективны в отношении потенциала близких им людей.

Согласны ли вы с этим?

Ответ: да

64. Использование исключительно метода поиска кандидатов с помощью сотрудников может привести к развитию ... и кумовства

Ответ: семейственности

65. Для того чтобы самопроявившихся кандидатов было больше, организации проводят ...

Ответ: дни открытых дверей

ПК-1.1: Разрабатывает и реализует мероприятия по подбору и оценке персонала

Обучающийся владеет:

- способностью применять мероприятия по подбору и оценке персонала;

	- навыками разработки технологий текущей деловой оценки персонала
Задание 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? Установите цели оценки для оценочной процедуры в следующих ситуациях. Задание 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? Установите цели оценки для оценочной процедуры в следующих ситуациях. Задание 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? Установите цели оценки для оценочной процедуры в следующих ситуациях. Задание 4. Вы - директор по персоналу крупной иностранной компании. Вам необходимо дать краткое объявление о вакансии на должность PR-директора на сайте о работе и описать краткие требования, предъявляемые кандидату. Какие требования и критерии вы выделите в первую очередь? Задание 5. В 1979 г. американские психологи провели эксперимент, в ходе которого было опрошено несколько тысяч студентов одного из вузов. Студентов попросили описать типичные, на их взгляд, мужские и женские индивидуальные характеристики. Вот как они описывали черты женщин и мужчин. Характерные черты мужчины: сильный, меньше беспокоится о своей внешности и почти не боится старости, выполняет роль кормильца семьи, неэмоционален, стоек, логичен, рационален, объективен, обладает развитым интеллектом, стремится к власти и лидерству, независим, свободен, активен, стремится к успеху, честолюбив. Характерные черты женщины: слабая, не склонна к занятиям спортом, беспокоится о своей внешности и боится старости, проявляет привязанность к семье, добродетельна, эмоциональна, нежна, легкомысленна, непоследовательна, обладает тонкой интуицией, уступчива, услужлива, зависима, в большой мере нуждается в защите, пассивна, робкая, застенчивая. Вопросы для обсуждения. 1. С какими характеристиками, присущими женщинам или мужчинам, вы согласны (не согласны)? 2. Какие из характеристик являются признаками устоявшихся гендерных стереотипов? 3. Какие характеристики мужчин и женщин претерпели изменения за прошедшие после исследования десятилетия?	
ПК-1.2: Организует и участвует в проведении аттестации работников	Обучающийся владеет: - навыками проведения аттестации работников; - способностью применять технологии деловой оценки персонала при проведении аттестации различных категорий персонала
Задание 6 Изучите предложенную характеристику. На какую должность можно рекомендовать этого кандидата? <i>Характеристика Ивановой Анны Александровны</i>	

В компании «Телеком» А. А. Карпова работает с 2005 г. За время работы зарекомендовала себя с положительной стороны как ответственный, исполнительный, дисциплинированный и высокоорганизованный сотрудник.

В сложных ситуациях для команды способна проявить лидерские качества и найти выход из сложной ситуации. Охотно приходит на помощь членам команды и готова выполнять часть работы за них, дружит с большинством членов команды вне работы.

Физически недостаточно вынослива. В условиях аврала способна очень плодотворно и продуктивно работать. Однако после сильной рабочей нагрузки требуется кратковременный отдых.

Склонна открыто высказывать свои мысли и идеи. Смела в суждениях. Конфликтна. Однако в конфликтах ведет себя неагрессивно. Быстро отходчива. Идет на компромисс и перемирие. Незлопамятна.

Эмоциональна. Склонна к депрессивным настроениям, которые достаточно непродолжительны. Во время апатии значительно снижена работоспособность.

12.10.2022 _____/Иванов Д. А./

Задание 7

Вы - директор крупного кадрового агентства. Вам предложена автобиография. На какую должность вы могли бы порекомендовать этого человека?

Биография

Я, Петрова Анна Васильевна, родилась 20 января 1962 г. в г. Махачкале. Отец — актер и режиссер. Мать - рабочая на заводе. Окончила школу № 13 с углубленным изучением английского языка. В 18 лет была направлена по обмену в Университет в Болгарии на три года. В 1983 г. начала работу на заводе имени Ленина заведующей складом. В 1990 г. переехала в Москву. В 1992 г. вышла замуж. С 1992 по 2011 г. не работала. С 2011 г. до 2021 г. работала личным помощником директора завода им. Красного маяка. Коммуникабельна, отзывчива, люблю активные виды отдыха, путешествия. В коллективе была организатором корпоративных мероприятий и застолий. Замужем, имею сына и дочь.

Задание 8

Вы - директор крупного кадрового агентства. Вам предложена автобиография. На какую должность вы могли бы порекомендовать этого человека?

Биография

Я, Иванов Константин Сергеевич, родился 26 июня 1975 г. в семье инженеров. С детства увлекался химией и физикой. Окончил МГУ, после чего поступил в химико-технологический институт им. Менделеева. В армии не служил. С 2000 г. занимался свободным предпринимательством - торговлей компьютерами и бытовой техникой. С 2015 г. работал в качестве помощника депутата Южного округа. В 2016 г. защитил кандидатскую диссертацию. В 2017 г. начал заниматься консультационными услугами в области антикризисного менеджмента. В 2017-2021 гг. - личный помощник директора компании «Гамма-страхование». С 2018 по 2021 г. занимался преподавательской деятельностью. Играю на гитаре, записываю свой альбом. Имею двух дочерей, не женат.

Задание 9

Вы - директор крупного кадрового агентства. Вам предложена автобиография. На какую должность вы могли бы порекомендовать этого человека?

Биография

Я, Федорова Ольга Антоновна, родилась в 1978 г. в г. Краснодар. Мать - учительница. Отец - преподаватель в институте. В 2000 г. закончила философский факультет Кубанского государственного университета. Квалификация - философ, преподаватель. Преподавала философию в школе. С 2005 г. - рекламный агент, с 2007 г. - агент по продаже недвижимости в г. Киеве. С 2008 г. переехала в Москву. Работала в сфере недвижимости, а также личным секретарем директора московского банка. Замужем, имею сына. Увлечения и интересы: литература, путешествия, садоводство.

Задание 10

В компанию на должность руководителя рекламного отдела была принята девушка 25 лет родом из Перми, окончившая кулинарный техникум. Опыта работы у нее не было. Но генеральный директор очень настаивал на ее принятии. До ее прихода в рекламном отделе работали 3 человека. Отдел

успешно справлялся с поставленными задачами. Приносил прибыль. Заказчики были довольны. Спустя год штат был раздут до 10 человек, отдел стал убыточным. Большая часть клиентов ушла к конкурентам.

1. Какие ошибки допустил руководитель?

2. Как бы Вы поступили в сложившейся ситуации на месте HR-специалиста?

Задание 11

Представьте, что Вы работаете HR-менеджером в компании «Час пик», которая занимается производством и продажей кондитерских изделий. Перед Вами стоит задача: отобрать сотрудников в кадровый резерв на руководящие позиции среднего звена. Какой метод (методы) Вы бы стали использовать?

Задание 12

Вы - директор по продажам компании. Вам нужно разработать 10 «стрессовых» вопросов для менеджера по продажам, который будет работать в вашем отделе. Какие качества кандидата будут выявлять ваши вопросы?

Задание 13

Выбирается один человек - кандидат на должность. С ним проводят «стрессовое интервью». Комиссия (присутствующие) оценивает ответы на вопросы («+», если ответ понравился и «-», если ответ не понравился). Как вел себя кандидат? Что бы вы могли посоветовать кандидату и себе, чтобы подобные собеседования проходили более эффективно?

Задание 14

В организации, занимающейся производством мебели, решили проводить ежемесячное соревнование между производственными бригадами. Критериями были выдвинуты дисциплинированность, слаженность работ и объем производительности. Определять лучшую бригаду должен был начальник цеха в конце каждого месяца. В качестве поощрения – денежная премия. Бригады с рвением начали соревноваться. В первый раз начальник цеха признал лучшей бригаду № 1, что вызвало некоторое недоумение у остальных работников. В следующем месяце бригада № 1 опять стала победителем. В результате сформировалось мнение о том, что начальник цеха награждает «своих», и у других бригад пропало желание участвовать в соревновании.

Какие принципы деловой оценки были нарушены? Разработайте рекомендации в данной ситуации.

Задание 15

В компании, переживающей кризисные явления, был объявлен конкурс среди сотрудников на лучшую бизнес-идею. Были определены ценные призы: за 1 место – ноутбук, за 2 место – пылесос, за 3 место – мультиварка. Работники с энтузиазмом принялись за поставленную задачу. Всего в конкурсе приняло участие 23 человека (половина всей численности организации). В жюри вошли коммерческий директор, финансовый директор и руководитель отдела маркетинга. В итоге жюри объявило, что «сильных работ» среди поданных на конкурс нет, поэтому 1-е и 2-е места присуждаться не будут. В качестве утешительного приза трое участников получили по мультиварке. Сотрудники были разочарованны, решив, что руководство решило сэкономить.

Какие принципы оценки были нарушены? Как следовало поступить на месте руководства компаний?

2.2. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

Вопросы для экзамена

1. Оценка персонала: понятие, функции, виды оценки.
2. Оценка персонала как элемент системы управления персоналом.
3. Профиль должности.
4. Планирование рекрутмента.

5. Построение модели компетенций.
6. Определение потребности в персонале.
7. Определение требований к персоналу и предложений работодателя.
8. Современные технологии поиска и подбора персонала.
9. Виды подбора персонала.
10. Профессиональный стандарт
11. Охарактеризуйте независимую оценку квалификаций на соответствие профессиональным стандартам в рамках национальной системы квалификации.
12. Технологии поиска и подбора персонала: массовый рекрутмент, аутсорсинг.
13. Технологии поиска и подбора персонала: Graduate Rekrutment, Selection.
14. Тестовые методики оценки персонала.
15. Какие виды оценок персонала можно выделить по критерию оценивания
16. Правила проведения интервью.
17. Психологическое интервью.
18. Биографическое интервью.
19. Профессиональное интервью.
20. Интервью по компетенциям.
21. Каким документом нужно оформить решение о проведении аттестации сотрудников в организации
22. Применение контент-анализа при оценке резюме.
23. Экспресс-оценка при найме персонала.
24. Показатели характеризующие потенциал управленческих кадров
25. Какие сотрудники должны проходить обязательную аттестацию
26. Значение невербальных средств коммуникации при найме персонала.
27. Оценка персонала как средство контроля персонала.
28. Какие можно выделить показатели оценки руководителей по результатам деятельности коллектива?
29. Роль оценки персонала в формировании кадрового резерва организации.
30. Текущая деловая оценка персонала: понятие и задачи.
31. Этапы проведения текущей деловой оценки персонала.
32. Технология экспертных оценок в деловой оценке персонала.
33. Структурированное интервью как средство деловой оценки персонала.
34. Применение методики Ассессмент-центра при проведении деловой оценки персонала.
35. Метод «оценка 360°» в проведении деловой оценки персонала.
36. Какие существуют преимущества и недостатки системы КРІ
37. Тестирование и анкетирование в деловой оценке персонала.
38. Понятие и оценка экономической эффективности хозяйствующего субъекта.
39. Аттестация персонала как вид деловой оценки.
40. Метод стандартных оценок при проведении аттестации персонала.
41. Сравнительный метод как средство аттестации персонала.
42. Оценка персонала по компетенциям.
43. Использование оценки персонала при организации обучения персонала.
44. Какие методы оценки руководителя применяются в современной практике.
45. Факторы оказывающие влияние на стиль руководства.
46. Чем обеспечивается эффективность команды проекта
47. Комплексность и системность в проведении оценки персонала.
48. Нетрадиционные методы оценки персонала.
49. Какие преимущества и недостатки имеют различные цели оценки государственных служащих
50. Какие достоинства и недостатки российских и зарубежных методик Вы можете назвать

3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объема заданных вопросов.

Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий

«Отлично/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

«Хорошо/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

«Удовлетворительно/зачтено» – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

«Неудовлетворительно/не зачтено» – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

Виды ошибок:

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*
- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*
- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

Критерии формирования оценок по результатам дискуссии

«Отлично» (5 баллов) – обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, информация представлена в переработанном виде.

«Хорошо» (4 балла) – обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответ на вопросы, представляет наглядный материал, помогающий слушателям запомнить основные пункты выступления.

«Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы, демонстрирует отсутствие необходимой информации в работе.

Критерии формирования оценок по экзамену

«Отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует знание всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; умение излагать программный материал с демонстрацией конкретных примеров. Свободное владение материалом должно характеризоваться логической ясностью и четким видением путей применения полученных знаний в практической деятельности, умением связать материал с другими отраслями знания.

«Хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует знания всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности. Таким образом данная оценка выставляется за правильный, но недостаточно полный ответ.

«Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. Однако знание основных проблем курса не подкрепляются конкретными практическими примерами, не полностью

раскрыта сущность вопросов, ответ недостаточно логичен и не всегда последователен, допущены ошибки и неточности.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.

Тематика курсовых работ

Вариант курсовой работы выбирается обучающимся в соответствии с двумя последними цифрой шифрами зачетной книжки/студенческого билета в соответствии с таблицей:

Предпоследняя цифра шифра	Последняя цифра шифра									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
4	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
5	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
6	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
7	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
9	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
0	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40

- Дополнительность в применении методов оценки персонала.
- Нетрадиционные методы оценки персонала.
- Роль психологической службы в организации оценки персонала.
- Применение информационных технологий при найме, оценке и отборе персонала.
- Оценка персонала и социальное развитие организации.
- Системный подход к организации оценки персонала.
- Возможности компетентностного подхода в оценке персонала.
- Зарубежный опыт организации рекрутмента.
- Отечественный рекрутмент: состояние и перспективы.
- Этические аспекты оценки персонала.
- Коммуникативный аспект оценки персонала.
- Значение деловой оценки для формирования мотивации персонала.
- Факторы повышения эффективности использования результатов, полученных при оценке персонала.
- Соппротивление сотрудников внедрению системы оценки персонала: причины и пути преодоления.
- Методики оценки личных качеств персонала.
- Методики оценки знаний и компетенций персонала.
- Нормативно-правовые основы проведения аттестации персонала.
- Алгоритмы выбора технологий оценки персонала.
- Направления повышения качества оценки персонала.
- Внедрение системы управления по целям в российских условиях.
- Роль оценки персонала в создании резерва выдвижения.
- Оценка персонала как составляющая инвестиционного подхода к человеческим ресурсам.
- Метод кейсов в оценке персонала.
- Возможности оценки персонала в формировании корпоративной культуры.
- Технология Центра развития в деловой оценке персонала.

26. Методы оценки при найме персонала.
27. Организация и проведение аттестации.
28. Оценка персонала как инструмент кадровой политики организации.
29. Оценка персонала в формировании кадрового резерва организации.
30. Организация текущей деловой оценки персонала.
31. Оценка персонала как составляющая инвестиционного подхода к человеческим ресурсам.
32. Возможности оценки персонала в формировании корпоративной культуры.
33. Кадровый аудит в системе оценки персоналом.
34. Оценка персонала и её роль в повышении эффективности управления персоналом.
35. Система оценки 360 градусов и её роль в системе оценки персоналом.
36. Ассессмент-центр в системе оценки персоналом.
37. Оценка результатов труда персонала на основе KPI.
38. Современные технологии оценки персонала.
39. Оценка должностей (сложности работы) в технологии грейдирования.
40. Управление исполнением (Performance management) как метод оценки персонала.
41. Управление по целям (Management by objectives) как метод оценки персонала.
42. Конфликты при оценке персонала.
43. Оценочные процедуры в различных функциях управления персоналом.
44. Методы оценки результативности персонала и их роль в системе оценки персонала.
45. Биографические тесты и изучение биографии в оценке персонала организации.
46. Методы групповой оценки и их роль в системе оценки персонала.
47. Оценка персонала предприятия на основе модели компетенций.
48. Технология экспертной оценки и её применение.
49. Центр оценки как комплексный метод диагностики компетенций сотрудников.
50. Использование оценочных технологий в целях развития персонала.
51. Методы оценки компетенций на этапе отбора и найма.
52. Способы формирования критериев оценки персонала.
53. Особенности и методы оценки руководящего персонала организации.
54. Выбор показателей оценки результативности труда для разных категорий работников.
55. Разработка регламентов деятельности персонала: должностных инструкций, положений о структурных подразделениях, правил трудового распорядка.
56. Онлайн-оценка персонала как современный способ оценки персонала.
57. Анализ качественных методов оценки персонала организации.
58. Анализ количественных методов оценки персонала организации.
59. Метод анализа иерархий в отборе и оценке персонала.
60. Практика применения критериев для оценки персонала.

Критерии формирования оценок по написанию и защите курсовой работы

«Отлично» (5 баллов) – получают обучающиеся, оформившие курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации в соответствии с тематикой курсовой работы, а также грамотно и исчерпывающе ответившие на все встречные вопросы преподавателя.

«Хорошо» (4 балла) – получают обучающиеся, оформившие курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями, в которой отражены все необходимые результаты проведенного анализа, сделаны обобщающие выводы и предложены рекомендации в соответствии с тематикой курсовой работы. При этом при ответах на вопросы преподавателя обучающийся допустил не более двух ошибок.

«Удовлетворительно» (3 балла) – получают обучающиеся, оформившие курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями. При этом при ответах на вопросы преподавателя обучающийся допустил более трёх ошибок.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – ставится за курсовую работу, если число ошибок и недочетов превысило удовлетворительный уровень компетенции.