



Автономная образовательная некоммерческая организация
высшего образования
«Институт менеджмента, маркетинга и финансов»



УТВЕРЖДАЮ
Ректор АООО ВО «Институт
менеджмента, маркетинга и финансов»

Зайцева О.А.

09.06.2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.7.1 Оценка деятельности персонала

Шифр и наименование направления подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль (направленность): Менеджмент организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очная, заочная

Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: кафедра Менеджмента

Составитель программы: Тарасова У. В., старший преподаватель

Рекомендована: кафедрой Менеджмента, 7 июня 2016 г., протокол №11

1. Наименование дисциплины Оценка деятельности персонала

Цели и задачи дисциплины

Цель - изучение методики оценки деятельности персонала, её роли в построении эффективной системы мотивации и реализации стратегии организации.

Задачи:

- Раскрытие понятия, цели и роли оценки деятельности персонала в работе организации, а также рассмотрение современных тенденций его развития.
- Изучение групп, видов и уровней критериев оценки деятельности персонала, а также их разработку.
- Изучение методов оценки деятельности персонала.
- Рассмотрение методики применения критериев оценки деятельности персонала для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.

2. Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы:

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)», относящиеся к вариативной части программы (дисциплины по выбору), Б1.В.ДВ.7.1

Учебные дисциплины, и сформированные в процессе их изучения компетенции, на которых базируется изучение дисциплины «Оценка деятельности персонала», отражены ниже:

- основы менеджмента;
- право,
- организационное поведение

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: психология управления, управление маркетингом, управление интеллектуальной собственностью и при прохождении практик и написании выпускной квалификационной работы.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

а) *знать*:

- понятие критериев оценки;
- группы, виды и уровни критериев оценки деятельности персонала;
- процесс разработки критериев оценки деятельности персонала;
- требования, предъявляемые к разработанным критериям;
- методы оценки деятельности персонала

б) *уметь*:

- ориентироваться в специфической терминологии и самостоятельно работать с учебной литературой;
- анализировать практические примеры оценки деятельности в организациях с формирования своего мнения о промахах и успехах внедрения;
- делать самостоятельные выводы по проблемам изучаемой дисциплины.

в) *владеть (иметь опыт деятельности)*:

- разработки критериев оценки;
- применения изученных методов оценки;

применения методов оценки для разработки эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

обще профессиональные (ОПК):

- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности профессиональная (ПК)
- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры профессиональные компетенции дополнительные (ПКД)
- ПКД-3 знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся: 2 ЗЕТ/ 72 академических часа.

Формы учебных занятий	Трудоемкость (академические часы)	
	Всего	По семестрам
		6 семестр / 5 курс
Очная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)	35	35
Аудиторные занятия (всего), в том числе:	32	32
лекции	16	16
практические занятия	16	16
Промежуточная аттестация	3	3
консультации	2	2
сдача экзамена	1	1
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	22	22
Экзамен	18	18
Итого:	72	72
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)	11	11
Аудиторные занятия (всего), в том числе:	8	8
лекции	4	4
практические занятия	4	4
Промежуточная аттестация	3	3
консультации	2	2
сдача экзамена	1	1
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	55	55
Экзамен	9	9
Итого:	72	72

Примечание: трудоемкость контактной работы обучающихся с преподавателем включает время аудиторных занятий и промежуточной аттестации; общая трудоемкость

дисциплины (строка «итого») включает аудиторную работу, самостоятельную работу, а также время контроля освоения материала (зачет).

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

Содержание разделов дисциплины

1	Понятие, цели и роль оценки деятельности персонала в работе организации	<p>Роль оценки деятельности персонала в определении эффективности работы.</p> <p>Определение оценки деятельности персонала.</p> <p>Систематизация целей оценки по Д. МакГрегору.</p> <p>Систематизация целей оценки на две группы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) цели, связанные с оценкой за отчетный период; 2) цели консультирования и развития, обеспечивающие улучшение деятельности в будущем.
2	Современные тенденции оценки деятельности персонала	<p>В условиях глобализации экономики, придания большего значения интеллектуальному капиталу возрастает роль оценки и развития персонала, а также выборов корректных критериев оценки. В этой связи выделяют следующие современные тенденции в мировой практике оценки деятельности персонала.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наблюдается широкое распространение оценки деятельности всех категорий работников в организациях различного типа. 2. Расширяется доступ оцениваемых к результатам оценки. 3. Работники активно вовлекаются в процесс оценки. 4. Предпочтение отдается применению методов, ориентированных на оценку результатов деятельности. 5. Организации стремятся к комплексной оценке деятельности. 6. Увеличивается число оценщиков. 7. Оценка - центральный элемент системы управления деятельностью работников. 8. Построение и совершенствование системы оценки деятельности работников является плодом коллективного творчества специалистов службы управления персоналом, линейных руководителей, рядовых служащих.
3	Группы критериев оценки деятельности персонала	<p>Критерии оценки деятельности разделяются по разным основаниям, среди которых можно выделить следующие группы критериев:</p> <ul style="list-style-type: none"> - общеорганизационные (корпоративные) и специализированные критерии; - количественные и качественные критерии; - объективные и субъективные критерии; - интегральные и простые критерии.
4	Виды и уровни критериев оценки деятельности персонала	<p>К критериям оценки относят:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знания; - умения; - навыки;

		<p>- компетенции; - социально-психологические характеристики; - поставленные перед сотрудником финансовые и нефинансовые цели (или ключевые показатели эффективности).</p> <p>Во многих компаниях степень соответствия деятельности критериям оценки разделяют на пять уровней. Эти уровни зависят от работы каждого сотрудника в сравнении с его должностной инструкцией.</p> <p>E-exceptional. Работа превосходит ожидания - 5-й уровень. A-aboveExpectations. Работа также в той или иной степени превосходит все ожидания - 4-й уровень. S-solidperformance. Выполняются все требования и иногда даже более -3-й уровень. Improvementneeded. Работа не всегда отвечает требованиям - 2-й уровень. Unsatisfactory Работа ниже ожиданий. Трудности должны быть обсуждены во время оценки -1-й уровень.</p>
5	<p>Процесс разработки критериев оценки деятельности персонала</p>	<p>Работа по разработке критериев оценки предполагает совместную работу специалиста службы персонала, сотрудников и руководителя по выработке критериев оценки деятельности сотрудника.</p> <p>Письменное описание критериев служит как инструмент для достижения единого понимания. Оно выступает в качестве «словаря» принятых в организации терминов. Важно отметить, что необходимо разрабатывать критерии к целой рабочей функции, а не к конкретным задачам.</p>
6	<p>Требования, предъявляемые к разработанным критериям</p>	<p>Критерии оценки разрабатываются для конкретной должности, а не для человека. Критерии должны быть объективными и обоснованными и не зависеть от того, кто их выполняет.</p> <p>Выделяют несколько параметров, которые должны учитываться при разработке критериев оценки деятельности сотрудника.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Критерии оценки зависят от времени (сроки выполнения задания), затрат (бюджет, ограничения), качества (субъективные и объективные оценки качества, особенно при обслуживании клиентов), количества (как много и другие количественно измеряемые оставляющие). 2. Критерии привязаны к критическим показателям в работе. 3. Критерии должны учитывать специфические особенности (показатели), на основе которых будет сделан вывод о том, что работа успешно завершена и достигла поставленных перед ней целей. 4. Критерии оценки должны относиться к должностным обязанностям и рабочим функциям сотрудника. 5. Критерии оценки должны учитывать любую количественно измеряемую функцию.

		<p>6. Критерии оценки должны соответствовать целям организации.</p> <p>После того как критерии оценки разработаны, необходимо определить, соответствуют ли они следующим требованиям.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реалистичны ли критерии? 2. Специфичны ли критерии оценки деятельности? 3. Основываются ли критерии оценки деятельности на измеряемых параметрах, проверяемой информации? 4. Соответствуют ли критерии оценки деятельности организационным целям? 5. Поощряют ли критерии оценки к успешной деятельности? 6. Ясны ли и понятны критерии? 7. Динамичны ли критерии оценки? 8. Надежны ли критерии?
7	<p>Методы оценки деятельности персонала</p>	<p>Сущность методов оценки заключается в разработке критериев оценки и способов их измерения.</p> <p>Если критериями оценки являются знания, то выбирают методы оценки: тесты, интервью.</p> <p>Если критериями оценки являются умения, навыки то выбирают методы оценки: профессиональные задания, бизнес-симуляции.</p> <p>Если критериями оценки являются компетенции, то выбирают метод оценки: ассесмент-центр.</p> <p>Если критериями оценки являются социально-психологические характеристики, то выбирают метод оценки: личностные опросники.</p> <p>Если критериями оценки являются поставленные перед сотрудником финансовые и нефинансовые цели, то выбирают метод оценки: метод оценки результатов деятельности персонала (или управление по целям, или оценка ключевых показателей эффективности).</p>
8	<p>Методика применения критериев оценки деятельности для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.</p>	<p>Для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации, а также их своевременной корректировки и доработки, применяют методологию разработки и применения ключевых показателей эффективности. Ключевые показатели эффективности – это критерии оценки.</p> <p>Данный метод базируется на том, что в начале периода (обычно год) сотрудникам устанавливаются цели, от которых зависит их премия. Постановка целей осуществляется в соответствии с целями компании, декомпозируясь от общих глобальных целей до конкретных целей каждого сотрудника.</p> <p>Цели должны быть формализованы в цифровом выражении (если это возможно). Формулировка целей должна соответствовать принципу SMART:</p> <p>Конкретными (Specific) - утверждающими, что должно быть</p>

		<p>достигнуто и к какому времени</p> <p>Измеримыми (Measurable) - посредством качества, количества, времени и цены</p> <p>Достижимыми (Attainable) - в пределах знаний, опыта, рабочей нагрузки и т.д.</p> <p>Реалистичными (Realistic) - достижимыми, но требующими усилий</p> <p>Контролируемыми (Trackable) - дата контроля должна быть согласована.</p>
	Практические/ семинарские занятия	
1	Понятие, цели и роль оценки деятельности персонала в работе организации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Роль оценки деятельности персонала в определении эффективности работы. 2. Определение оценки деятельности персонала. 3. Систематизация целей оценки по Д. МакГрегору. 4. Систематизация целей оценки на две группы: <ul style="list-style-type: none"> - цели, связанные с оценкой за отчетный период; - цели консультирования и развития, обеспечивающие улучшение деятельности в будущем. <p>Беседа, устный опрос</p>
2	Современные тенденции оценки деятельности персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1. Распространение оценки деятельности на всех категорий работников в организациях различного типа. 2. Доступ оцениваемых к результатам оценки. 3. Вовлечение работников в процесс оценки. 4. Широкое применение методов, ориентированных на оценку результатов деятельности. 5. Стремление организации к комплексной оценке деятельности. 6. Увеличение числа оценщиков. 7. Оценка - центральный элемент системы управления деятельностью работников. 8. Построение и совершенствование системы оценки деятельности специалистами службы управления персоналом, линейными руководителями, рядовыми служащими. <p>Заслушивание докладов.</p>
3	Группы критериев оценки деятельности персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1. Общеорганизационные (корпоративные) и специализированные критерии. 2. Количественные и качественные критерии. 3. Объективные и субъективные критерии. 4. Интегральные и простые критерии. <p>Анализ ситуаций, выявление проблемных моментов, поиск путей решения проблемы</p>
4	Виды и уровни критериев оценки деятельности персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1. Виды критериев оценки деятельности персонала. 2. Уровни критериев оценки деятельности персонала

		Обсуждение результатов самостоятельной работы.
5	Процесс разработки критериев оценки деятельности персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа по разработке критериев оценки - совместная работа специалиста службы персонала, сотрудников и руководителя. 2. Письменное описание критериев. «Словарь» принятых в организации терминов. 3. Разработка критериев к целой рабочей функции, а не к конкретным задачам. <p>Решение задач</p>
6	Требования, предъявляемые к разработанным критериям	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зависимость критериев оценки от времени, затрат, качества, количества. 2. Привязанность критериев к критическим показателям работы. 3. Учёт специфических особенностей при разработке критериев. 4. Соотносимость критериев и должностных обязанностей. 5. Учёт при разработке критериев количественно измеряемых функций. 6. Соответствие критериев целям организации. 7. Реалистичны ли критерии? 8. Специфичны ли критерии оценки деятельности? 9. Основываются ли критерии оценки деятельности на измеряемых параметрах, проверяемой информации? 10. Соответствуют ли критерии оценки деятельности организационным целям? 11. Поощряют ли критерии оценки к успешной деятельности? 12. Ясны ли и понятны критерии? 13. Динамичны ли критерии оценки? 14. Надежны ли критерии? <p>Решение задач</p>
7	Методы оценки деятельности персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1. Тесты, интервью. 2. Профессиональные задания, бизнес-симуляции. 3. Ассесмент-центр. 4. Личностные опросники. 5. Метод оценки результатов деятельности персонала. <p>Изучение методик оценки результатов деятельности персонала. Устный опрос</p>
8	Методика применения критериев оценки деятельности для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ключевые показатели эффективности. 2. Процесс постановки и оценки целей. 3. Принцип SMART. <p>Анализ ситуаций, выявление проблемных моментов, поиск путей решения проблемы</p>

Виды самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Вид и содержание самостоятельной работы
1	Понятие, цели и роль оценки деятельности персонала в работе организации	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet
2	Современные тенденции оценки деятельности персонала	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet Подготовка докладов Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
3	Группы критериев оценки деятельности персонала	Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
4	Виды и уровни критериев оценки деятельности персонала	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
5	Процесс разработки критериев оценки деятельности персонала	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
6	Требования, предъявляемые к разработанным критериям	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
7	Методы оценки деятельности персонала	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet Подборка методик оценки результатов деятельности персонала Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.
8	Методика применения критериев оценки деятельности для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.	Анализ периодических изданий, ресурсов сети Internet Проработка конспекта лекций, учебников, учебных пособий и обязательной литературы.

Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
Очная форма обучения						

1	Понятие, цели и роль оценки деятельности персонала в работе организации	2	2		2	6
2	Современные тенденции оценки деятельности персонала	2	2		2	6
3	Группы критериев оценки деятельности персонала	2	2		2	6
4	Виды и уровни критериев оценки деятельности персонала	2	2		4	8
5	Процесс разработки критериев оценки деятельности персонала	2	2*		4	8
6	Требования, предъявляемые к разработанным критериям	2	2		2	6
7	Методы оценки деятельности персонала	2	2*		4	8
8	Методика применения критериев оценки деятельности для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.	2	2*		2	6
9	Контроль					18
	Итого:	16	16		22	72
	в том числе в интерактивной форме		8			8
Заочная форма обучения						
1	Понятие, цели и роль оценки деятельности персонала в работе организации	-	-		6	6
2	Современные	-	2*		8	10

	тенденции оценки деятельности персонала					
3	Группы критериев оценки деятельности персонала	-	-		6	6
4	Виды и уровни критериев оценки деятельности персонала	-	-		6	6
5	Процесс разработки критериев оценки деятельности персонала	2	-		8	10
6	Требования, предъявляемые к разработанным критериям	-	-		8	8
7	Методы оценки деятельности персонала	2	2*		7	11
8	Методика применения критериев оценки деятельности для формирования эффективной системы мотивации и достижения стратегических целей организации.	-	-		6	6
	Контроль					9
	Итого:	4	4		55	72
	в том числе в интерактивной форме		4			4

*занятия, проводимые в интерактивной форме.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания для студентов к практическим занятиям (лабораторным практикумам) и самостоятельной работе;

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Фонд оценочных средств (ФОС) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине Оценка деятельности персонала представляет собой комплект методических и контрольно-измерительных материалов, предназначенных для контроля и оценивания результатов обучения по дисциплине,

характеризующих этапы формирования компетенций, определения соответствия или несоответствия уровня достижений обучающегося планируемому результату.

Основные цели текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации:

- стимулирование повседневной систематической работы обучающихся;
- определение реального места, которое занимает обучающийся среди сокурсников в соответствии со своими успехами;
- повышение мотивации обучающихся к освоению дисциплины;
- проверка знаний, умений, навыков и уровня освоения компетенций.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

ФОС по дисциплине Оценка деятельности персонала представлен в приложении к рабочей программе.

Документ включает следующие разделы:

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

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

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Использование ФОС по дисциплине Оценка деятельности персонала позволяет осуществлять независимую, качественную объективную оценку

- а) учебных достижений, результатов проектной, исследовательской деятельности;
- б) уровня освоения компетенций или их компонентов обучающимися.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература

1 Беликова, И.П. Оценка и контроллинг персонала: учебное пособие / И.П. Беликова. – Ставрополь, 2014. – 68 с. Режим доступа: <http://znanium.com/>

2 Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 447 с. Режим доступа: <http://znanium.com/>

б) дополнительная литература

3 Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ. С. Мордвин / М. Армстронг. - СПб.: Питер, 2012. – 848с.

4 Вучкович-Стадник А. А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А. А. Вучкович-Стадник. – М.: Эксмо, 2010.- 208 с.

5 Грэхем Х.Т. Управление человеческими ресурсами / Х.Т. Грэхем, Р. Беннет. – М: Юнити-Дана, 2003. – 600 с.

6 Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер. - М.:БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 800 с.

7 Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождении персонала / А. Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2013.- 80 с.

8 Хьюзлид М. А. Оценка персонала: Как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию организации / М. А. Хьюзлид. – М.: Вильямс, 2007.- 432 с.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

9 Утенин В. В. Ключевые показатели эффективности (KPI) и практическая система мотивации персонала / В. В. Утенин // Центр дистанционного образования – (http://www.elitarium.ru/2011/04/01/kljuchevye_pokazateli_jeffektivnosti.html). Проверено 15.09.2014.

10 Татулов Б. Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом / Б. Э.Татулов // Библиотека управления - (<http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>). Проверено 15.09.2014.

11 Словари Онлайн, Социологический словарь [Электронный ресурс]: // <http://www.slovarus.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Успешное изучение курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления основной и дополнительной литературой.

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать аналитическое мышление. В конце лекции преподаватель оставляет время (5-10 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта в тот же день после занятий, пометку материала конспекта, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендуемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю на консультации или ближайшей лекции. Регулярно отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Для выполнения письменных домашних заданий обучающимся необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на лекционных занятиях.

В качестве основных форм самостоятельной работы по учебному курсу «Оценка деятельности персонала» предлагается углубленное изучение и конспектирование отдельных тем курса, самостоятельное выполнение доклада по избранной теме, поиск и систематизация информации по основным направлениям.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Интенсификация обучения проводится с использованием компьютерных технологий, что значительно разнообразит процесс восприятия и отработки информации. Благодаря компьютеру, Интернету и мультимедийным средствам обучающимся предоставляется уникальная возможность овладения большим объемом информации с ее последующим анализом и сортировкой.

В процессе преподавания дисциплины осуществляется чтение лекций с использованием слайд-презентаций. Для оценки знаний обучающихся по дисциплине используется компьютерное тестирование.

Для подготовки докладов, организации самостоятельной работы используются ЭВМ с подключением к сети Internet, взаимодействие с обучающимися осуществляется посредством электронной почты,

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине При изучении дисциплины необходимо наличие лекционных аудиторий с видеопроjectionным оборудованием для проведения презентаций, библиотеки, оснащенной компьютерами с доступом к Internet.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине Оценка деятельности персонала

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:
обще профессиональные (ОПК):

- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности

профессиональная (ПК)

- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

профессиональные компетенции дополнительные (ПКД)

- ПКД-3 знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

Этапы формирования компетенций дисциплины в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Наименование дисциплины	Компетенции		
	ОПК-1	ПК-1	ПКД-3
Оценка деятельности персонала	x	x	x
Право	x	x	
Управление человеческими ресурсами	x		
Экономика и социология труда	x		
Антикризисное управление	x		
Организация труда персонала	x		
Управление интеллектуальной собственностью	x		
Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	x		
Организационное поведение		x	
Психология управления		x	
Основы менеджмента		x	
Мотивация и стимулирование персонала		x	
Управление маркетингом		x	
Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		x	
Государственная итоговая аттестация		x	

Контроль уровня сформированности компетенций осуществляется с позиций оценивания составляющих ее частей по трехкомпонентной структуре компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

Для оценки уровня сформированности компетенции предлагается использовать два уровня – «пороговый» - обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения основной профессиональной образовательной программы и «продвинутый» - превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для выпускника вуза.

Результаты изучения дисциплины (знания, умения и навыки)	
<i>Пороговый уровень</i>	
<u>Знает</u>	основные нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности ОПК 1-1 основные теории мотивации, лидерства и власти, а также основы организации групповой работы, основы групповой динамики и принципы формирования команды ПК 1-1 цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала ПКД 3-1
<u>Умеет</u>	осуществлять поиск нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности ОПК 1-2 проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры ПК 1-2 применять технологии текущей деловой оценки персонала ПКД 3-2
<u>Владеет</u>	навыками поиска и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности ОПК 1-3 навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды ПК 1-3 навыками проведения аттестации ПКД 3-3
<i>Продвинутый уровень</i>	
<u>Умеет</u>	самостоятельно осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности ОПК 1-4 использовать современные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды ПК 1-4 разрабатывать и самостоятельно применять технологии текущей деловой оценки персонала ПКД 3-4
<u>Владеет</u>	навыками самостоятельного поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности ОПК 1-5 навыками использования современных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды ПК 1-5 навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала ПКД 3-5

Программа оценивания контролируемых компетенций

Текущая	Контролируемые модули,	Код контролируемой	Наименование
---------	------------------------	--------------------	--------------

аттестация	разделы (темы) дисциплины и их наименование	компетенции (или ее части)	оценочного средства
1	Современные тенденции оценки деятельности персонала	ОПК-1, ПК-1	Анализ самостоятельно выполненного задания Опрос-тест 1
2	Методы оценки деятельности персонала	ПКД-3	Анализ самостоятельно выполненного задания Опрос-тест 2
Промежуточная аттестация - экзамен		ОПК-1, ПК-1, ПКД-3	КИМ

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

Показатели и критерии оценивания отражены в таблице

Результаты изучения дисциплины (знания, умения и навыки)	Шкала, показатели и критерии оценивания			
	Освоена в полной мере	Вполне освоена	Освоена	Не освоена
Пороговый уровень				
ОПК 1-1 ПК 1-1 ПКД 3-1	Точно формулирует основные понятия. Способен привести примеры на все ответы.	В ответе допускается неточность в определениях основных понятий и иллюстрация не всех ответов примерами из практики управления	В ответе допускается неточность в определениях основных понятий. Не способен привести примеры из практики управления	Не может сформулировать основные понятия и привести примеры из практики управления
ОПК 1-2 ПК 1-2 ПКД 3-2	Самостоятельно определяет оптимальные методы оценки персонала, исходя из заданных условий. Демонстрирует умение применять выбранные методы оценки персонала.	В ответе допускается незначительные ошибки в технологии оценки и помощь преподавателя в выборе оптимального метода из числа предложенных слушателем.	Не способен самостоятельно определить оптимальные методы оценки персонала, исходя из заданных условий.	Не умеет применять предложенные преподавателем методы оценки персонала.

ОПК 1-3 ПК 1-3 ПКД 3-3	Способен точно определять характеристики всех понятий	Способен определять основные понятия	Допускает ошибки в определении основных понятий	Не способен определять основные характеристики отдельных понятий
<i>Продвинутый уровень</i>				
ОПК 1-4 ПК 1-4 ПКД 3-4	Способен самостоятельно оценить ситуацию, определить проблему, проанализировать проблему, установить причины и использовать рациональный метод решения управленческой задачи.	Способен оценить ситуацию, определить проблему, проанализировать проблему, установить причины и использовать рациональный метод решения управленческой задачи. В ответе допускается помощь преподавателя в анализе определенной слушателем проблемы.	Способен оценить ситуацию, определить проблему, проанализировать проблему, установить причины. В ответе допускается помощь преподавателя в анализе определенной слушателем проблемы. Не способен использовать рациональный метод решения управленческой задачи.	Не способен самостоятельно оценить ситуацию, определить проблему, проанализировать проблему, установить причины и использовать рациональный метод решения управленческой задачи
ОПК 1-5 ПК 1-5 ПКД 3-5	Демонстрирует навыки самостоятельной разработки критериев оценки, исходя из заданных условий. Способен самостоятельно определить рациональный метод оценки с учетом мотивационного и стратегического аспектов.	Демонстрирует навыки разработки критериев оценки, исходя из заданных условий. Способен с определить рациональный метод оценки с учетом мотивационного и стратегического аспектов. В ответе допускается помощь преподавателя	Демонстрирует навыки разработки критериев оценки, исходя из заданных условий. В ответе допускается помощь преподавателя. Не способен с определить рациональный метод оценки с учетом мотивационного и стратегического аспектов.	Не способен самостоятельно разработать критерии оценки, исходя из заданных условий. Не способен определить рациональный метод оценки с учетом мотивационного и стратегического аспектов.

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине, проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе текущей аттестации

Компетенция	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Шкала и критерии оценивания			
			Освоена в полной мере	Вполне освоена	Освоена	Не освоена
Пороговый уровень						
ОПК 1-1 ПК 1-1 ПКД 3-1 ОПК 1-2 ПК 1-2 ПКД 3-2 ОПК 1-3 ПК 1-3 ПКД 3-3	Комплект тестов	Число верных ответов	5 верных ответов на вопросы	4 верных ответов на вопросы	3 верных ответов на вопросы	2 и менее верных ответов на вопросы
	Анализ самостоятельно выполненного задания	1. Доля охарактеризованных аспектов 2. Развернутость ответа 3. Доступность изложения 4. Наличие примеров	Ответ содержит все обязательные аспекты. Содержание ответа развернуто, доступно изложено, приведены примеры.	Ответ содержит все обязательные аспекты, но четкого обоснования ответа не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	В ответе учтены более половины обязательных аспектов. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	В ответе учтены менее половины обязательных аспектов. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.
Продвинутый уровень						
ОПК 1-4 ПК 1-4 ПКД 3-4 ОПК 1-5 ПК 1-5 ПКД 3-5	Анализ самостоятельно выполненного задания	1. Доля охарактеризованных аспектов 2. Развернутость ответа 3. Доступность изложения 4. Наличие примеров	В ответе представлены характеристики всех аспектов сравнения по всем странам. Содержание ответа развернуто, доступно изложено, приведены примеры.	В ответе представлены характеристики всех аспектов сравнения по всем странам. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	В ответе представлены характеристики более половины аспектов сравнения по более, чем половине стран. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	В ответе представлены характеристики менее половины аспектов сравнения по менее, чем половине стран. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций в процессе промежуточной аттестации

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Наименование оценочного средства	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<p>- ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности</p> <p>- ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p>- ПКД-3 знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками</p>	Экзаменационный билет	Число верных ответов Верность числовых решений	<p>Даны правильные аргументированные ответы на 15-13 тестовых вопросов. Все численные ответы правильные, получены на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам. Сделаны аргументированные выводы.</p>	отлично	Освоена в полной мере
			<p>Даны правильные ответы на 12-10 тестовых вопросов. Правильно выбранная схема решения задачи, правильно записанные расчетные формулы, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительны</p>	хорошо	Вполне освоена

<p>проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала</p>			<p>х ошибок в расчетах. Сделаны аргументированные выводы.</p>		
			<p>Даны правильные ответы на 9-7 тестовых вопросов. Правильно выбранная схема решения задачи, в расчетных формулах имеются о, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительных численных ошибок в расчетах. Отсутствуют аргументированные выводы.</p>	<p>удовлетворительно</p>	<p>Освоена</p>
			<p>Даны правильные ответы менее, чем на 7 тестовых вопросов. Неправильно выбранная схема решения задачи, ошибки в расчетных формулах, неправильное численное решение.</p>	<p>Не удовлетворительно</p>	<p>Не освоена</p>

			Отсутствуют аргументированные выводы.		
--	--	--	---------------------------------------	--	--

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Практическое занятие № 1

Тема: Современные тенденции оценки деятельности персонала

Оцениваемые компетенции – ОПК -1, ПК-1

Анализ самостоятельно выполненного задания

Индивидуальная работа

Задание: используя информацию, представленную на стендовых докладах групп и результаты групповой работы (аспекты для сравнения), заполнить сравнительную таблицу.

Аспекты сравнения	Страны	ЕС	Япония	США	Россия
Категория персонала					
...					

Опрос-тест 1

1. Оцениваются ли топ-менеджеры в организации:

- а) да;
- б) нет.

Поясните ответ _____

2. Комплексная оценка деятельности это:

- а) использование широкого спектра критериев оценки;
- б) доступ к результатам оценки;
- в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
- г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.

3. Кто не может выступать в роли оценщиков:

- а) подчинённые;
- б) коллеги;
- в) государственные организации;
- г) регистрирующие органы;
- д) общественные организации.

Поясните ответ _____

4. Может ли сам оцениваемый внести предложения по совершенствованию системы оценки?

- а) да;
- б) нет.

Поясните ответ _____

5. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?

- а) да;
- б) нет.

Поясните ответ _____

Практическое занятие № 2

Тема: Методы оценки деятельности персонала
Оцениваемые компетенции – ПКД-3

Анализ самостоятельно выполненного задания

Индивидуальная работа

Задание: используя ресурсы библиотечного фонда и сети Internet дать подробную характеристику одного из методов оценки персонала.

Обязательные аспекты письменного доклада:

- критерии оценки
- процедура
- документационное обеспечение
- компетенции участников
- категория персонала

Опрос-тест 2

1. Ассесмент-центр это:

- а) местоположение;
- б) мероприятие;
- в) название по имени учёного

2. Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?

- а) да;
- б) нет

3. Личностные опросники оценивают:

- а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
- б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
- в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности

4. В постановке целей участвуют:

- а) работник и руководитель;
- б) работник, руководитель и эксперт;
- в) работник, руководитель и специалист службы персонала

5. Ассесмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:

- а) участие в оценке нескольких оценщиков;
- б) использование нескольких диагностических инструментов;
- в) оценка нескольких кандидатов

Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации

Оцениваемые компетенции – ОПК -1, ПК-1, ПКД-3

Экзаменационные билеты

Экзаменационный билет № 1

- 1 Существует ли взаимосвязь между оценкой деятельности персонала и стратегией организации:
 - а) да;

- б) нет
- 2 Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:
- а) специалиста;
 - б) подразделения;
 - в) организации;
 - г) специалиста, подразделения, организации.
- 3 Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:
- а) развитие персонала;
 - б) мотивация персонала;
 - в) подбор персонала;
 - г) планирование персонала;
 - д) социальные программы
- 4 Комплексная оценка деятельности это:
- а) использование широкого спектра критериев оценки;
 - б) доступ к результатам оценки;
 - в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
 - г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.
- 5 Может ли сам оцениваемый внести предложения по совершенствованию системы оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 6 Владение программой 1С - это:
- в) общеорганизационный (корпоративный) критерий;
 - г) специализированный критерий
- 7 Экспертная оценка - это:
- а) объективный критерий;
 - б) субъективный критерий
- 8 Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
- а) да;
 - б) нет
- 9 Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
- а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
- 10 «Словарь» терминов предназначен:
- а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
- 11 Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 12 При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
- а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
 - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
- 13 Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 14 Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;

- б) нет
- 15 Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
- а) да;
- б) нет

16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 2

- Несёт ли оценка деятельности персонала цель развития:
 - да;
 - нет
- Может ли оценка деятельности персонала стать причиной конфликтов в организации:
 - да;
 - нет
- Оцениваются ли топ-менеджеры в организации:
 - да;
 - нет;
- Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - подчинённые;
 - коллеги;
 - государственные организации;
 - регистрирующие органы;
 - общественные организации.
- Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - да;
 - нет
- Текущее состояние персонала - это:
 - количественный критерий;
 - качественный критерий
- Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
 - интегральный критерий;
 - простой критерий
- Критерии оценки определяют:
 - каким образом должна выполняться каждая функция;
 - перечень основных функций и задач
- В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 - при разработке критериев совместно с работниками;
 - при разработке критериев совместно с руководителями;
 - при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
- Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 - да;
 - нет
- Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
 - да;
 - нет
- Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?

- а) объективный, субъективный;
 - б) интегральный, простой;
 - в) количественный качественный
13. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
- а) да;
 - б) нет
14. Ассесмент-центр это:
- а) местоположение;
 - б) мероприятие;
 - в) название по имени учёного
15. Личностные опросники оценивают:
- а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
16. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Экзаменационный билет № 3

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
- а) подчинённые;
 - б) коллеги;
 - в) государственные организации;
 - г) регистрирующие органы;
 - д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
- а) да;
 - б) нет
3. Текучесть персонала - это:
- а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
4. Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
- а) да;
 - б) нет
5. Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
- а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
6. «Словарь» терминов предназначен:
- а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
7. Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
8. При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
- а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;

- б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
9. Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
- а) да;
б) нет
10. Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;
б) нет
11. Включают ли ассессмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
- а) да;
б) нет
12. В постановке целей участвуют:
- а) работник и руководитель;
б) работник, руководитель и эксперт;
в) работник, руководитель и специалист службы персонала
13. Можно ли ключевые показатели эффективности (KPI) применять для оценки работы всей компании?
- а) да;
б) нет
14. Поставленные цели (KPI) должны быть:
- а) лёгкими;
б) достаточно сложными
15. Перед работником должны быть поставлены KPI:
- а) в форме одной цели;
б) в форме нескольких целей
16. Имеются следующие данные об объеме выполненных работ рабочими производственного участка:

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	4	930	500	280	-	-
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720	105	415	150	50	3
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230	20	90	120	1	230
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

Экзаменационный билет № 4

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
- а) подчинённые;
б) коллеги;
в) государственные организации;
г) регистрирующие органы;
д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
- а) да;
б) нет
3. Текучесть персонала - это:
- а) количественный критерий;
б) качественный критерий
4. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
- а) интегральный критерий;
б) простой критерий
5. Критерии оценки определяют:

- а) каким образом должна выполняться каждая функция;
 б) перечень основных функций и задач
6. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 а) при разработке критериев совместно с работниками;
 б) при разработке критериев совместно с руководителями;
 в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
7. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 а) да;
 б) нет
8. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
 а) да;
 б) нет
9. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
 а) объективный, субъективный;
 б) интегральный, простой;
 в) количественный качественный
10. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
 а) да;
 б) нет
11. Ассессмент-центр это:
 а) местоположение;
 б) мероприятие;
 в) название по имени учёного
12. Личностные опросники оценивают:
 а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
13. Ассессмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:
 а) участие в оценке нескольких оценщиков;
 б) использование нескольких диагностических инструментов;
 в) оценка нескольких кандидатов
14. Можно ли с помощью системы KPI контролировать выполняемую работу?
 а) да;
 б) нет
15. Можно ли оценить компетентность руководителя по поставленным целям (KPI) его подчинённым?
 а) да;
 б) нет
16. На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 5

- 1 Существует ли взаимосвязь между оценкой деятельности персонала и стратегией организации:
 а) да;

- б) нет
- 2 Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:
- а) специалиста;
 - б) подразделения;
 - в) организации;
 - г) специалиста, подразделения, организации.
- 3 Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:
- а) развитие персонала;
 - б) мотивация персонала;
 - в) подбор персонала;
 - г) планирование персонала;
 - д) социальные программы
- 4 Комплексная оценка деятельности это:
- а) использование широкого спектра критериев оценки;
 - б) доступ к результатам оценки;
 - в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
 - г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.
- 5 Может ли сам оцениваемый внести предложения по совершенствованию системы оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 6 Владение программой 1С - это:
- в) общеорганизационный (корпоративный) критерий;
 - г) специализированный критерий
- 7 Экспертная оценка - это:
- а) объективный критерий;
 - б) субъективный критерий
- 8 Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
- а) да;
 - б) нет
- 9 Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
- а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
- 10 «Словарь» терминов предназначен:
- а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
- 11 Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 12 При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
- а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
 - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
- 13 Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 14 Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;

- б) нет
- 15 Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
- а) да;
- б) нет

16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 6

- Несёт ли оценка деятельности персонала цель развития:
 - да;
 - нет
- Может ли оценка деятельности персонала стать причиной конфликтов в организации:
 - да;
 - нет
- Оцениваются ли топ-менеджеры в организации:
 - да;
 - нет;
- Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - подчинённые;
 - коллеги;
 - государственные организации;
 - регистрирующие органы;
 - общественные организации.
- Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - да;
 - нет
- Текущее состояние персонала - это:
 - количественный критерий;
 - качественный критерий
- Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
 - интегральный критерий;
 - простой критерий
- Критерии оценки определяют:
 - каким образом должна выполняться каждая функция;
 - перечень основных функций и задач
- В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 - при разработке критериев совместно с работниками;
 - при разработке критериев совместно с руководителями;
 - при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
- Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 - да;
 - нет
- Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
 - да;
 - нет

12. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
 а) объективный, субъективный;
 б) интегральный, простой;
 в) количественный качественный
13. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
 а) да;
 б) нет
14. Ассесмент-центр это:
 а) местоположение;
 б) мероприятие;
 в) название по имени учёного
15. Личностные опросники оценивают:
 а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
16. Имеются следующие данные об объеме выполненных работ рабочими производственного участка:

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	4	930	500	280	-	-
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720	105	415	150	50	3
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230	20	90	120	1	230
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

Экзаменационный билет № 7

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
 а) подчинённые;
 б) коллеги;
 в) государственные организации;
 г) регистрирующие органы;
 д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а пла-новые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 а) да;
 б) нет
3. Текучесть персонала - это:
 а) количественный критерий;
 б) качественный критерий
4. Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
 а) да;
 б) нет
5. Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
 а) знания;
 б) навыки;
 в) компетенции
6. «Словарь» терминов предназначен:
 а) для единого понимания критериев оценки;
 б) для понимания терминов новыми работниками;
 в) для понимания терминов клиентами;
 г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;

- д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
7. Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
а) да;
б) нет
8. При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
9. Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
а) да;
б) нет
10. Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
а) да;
б) нет
11. Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
а) да;
б) нет
12. В постановке целей участвуют:
а) работник и руководитель;
б) работник, руководитель и эксперт;
в) работник, руководитель и специалист службы персонала
13. Можно ли ключевые показатели эффективности (KPI) применять для оценки работы всей компании?
а) да;
б) нет
14. Поставленные цели (KPI) должны быть:
а) лёгкими;
б) достаточно сложными
15. Перед работником должны быть поставлены KPI:
а) в форме одной цели;
б) в форме нескольких целей
16. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Экзаменационный билет № 8

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
а) подчинённые;
б) коллеги;
в) государственные организации;
г) регистрирующие органы;
д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
а) да;
б) нет
3. Текучесть персонала - это:
а) количественный критерий;
б) качественный критерий
4. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
а) интегральный критерий;
б) простой критерий
5. Критерии оценки определяют:

- а) каким образом должна выполняться каждая функция;
 - б) перечень основных функций и задач
6. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
- а) при разработке критериев совместно с работниками;
 - б) при разработке критериев совместно с руководителями;
 - в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
7. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
8. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
- а) да;
 - б) нет
9. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
- а) объективный, субъективный;
 - б) интегральный, простой;
 - в) количественный качественный
10. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
- а) да;
 - б) нет
11. Ассессмент-центр это:
- а) местоположение;
 - б) мероприятие;
 - в) название по имени учёного
12. Личностные опросники оценивают:
- а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
13. Ассессмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:
- а) участие в оценке нескольких оценщиков;
 - б) использование нескольких диагностических инструментов;
 - в) оценка нескольких кандидатов
14. Можно ли с помощью системы KPI контролировать выполняемую работу?
- а) да;
 - б) нет
15. Можно ли оценить компетентность руководителя по поставленным целям (KPI) его подчинённым?
- а) да;
 - б) нет
16. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Экзаменационный билет № 9

- 1 Существует ли взаимосвязь между оценкой деятельности персонала и стратегией организации:
- а) да;
 - б) нет
- 2 Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:

- а) специалиста;
 - б) подразделения;
 - в) организации;
 - г) специалиста, подразделения, организации.
- 3 Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:
- а) развитие персонала;
 - б) мотивация персонала;
 - в) подбор персонала;
 - г) планирование персонала;
 - д) социальные программы
- 4 Комплексная оценка деятельности это:
- а) использование широкого спектра критериев оценки;
 - б) доступ к результатам оценки;
 - в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
 - г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.
- 5 Может ли сам оцениваемый внести предложения по совершенствованию системы оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 6 Владение программой 1С - это:
- в) общеорганизационный (корпоративный) критерий;
 - г) специализированный критерий
- 7 Экспертная оценка - это:
- а) объективный критерий;
 - б) субъективный критерий
- 8 Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
- а) да;
 - б) нет
- 9 Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
- а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
- 10 «Словарь» терминов предназначен:
- а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
- 11 Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 12 При выработке критериев следует придерживаться определенных пра-вил:
- а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
 - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
- 13 Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
- 14 Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;
 - б) нет
- 15 Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?

- а) да;
- б) нет

16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 10

1. Несёт ли оценка деятельности персонала цель развития:
 - а) да;
 - б) нет
2. Может ли оценка деятельности персонала стать причиной конфликтов в организации:
 - а) да;
 - б) нет
3. Оцениваются ли топ-менеджеры в организации:
 - а) да;
 - б) нет;
4. Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - а) подчинённые;
 - б) коллеги;
 - в) государственные организации;
 - г) регистрирующие органы;
 - д) общественные организации.
5. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - а) да;
 - б) нет
6. Текучесть персонала - это:
 - а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
7. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
 - а) интегральный критерий;
 - б) простой критерий
8. Критерии оценки определяют:
 - а) каким образом должна выполняться каждая функция;
 - б) перечень основных функций и задач
9. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 - а) при разработке критериев совместно с работниками;
 - б) при разработке критериев совместно с руководителями;
 - в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
10. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 - а) да;
 - б) нет
11. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
 - а) да;
 - б) нет
12. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
 - а) объективный, субъективный;

- б) интегральный, простой;
 - в) количественный качественный
13. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
- а) да;
 - б) нет
14. Ассесмент-центр это:
- а) местоположение;
 - б) мероприятие;
 - в) название по имени учёного
15. Личностные опросники оценивают:
- а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
16. Имеются следующие данные об объеме выполненных работ рабочими производственного участка:

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	4	930	500	280	-	-
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720	105	415	150	50	3
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230	20	90	120	1	230
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

Экзаменационный билет № 11

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - а) подчинённые;
 - б) коллеги;
 - в) государственные организации;
 - г) регистрирующие органы;
 - д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - а) да;
 - б) нет
3. Текучесть персонала - это:
 - а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
4. Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
 - а) да;
 - б) нет
5. Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
 - а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
6. «Словарь» терминов предназначен:
 - а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
7. Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?

- а) да;
б) нет
8. При выработке критериев следует придерживаться определенных пра-вил:
а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
9. Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
а) да;
б) нет
10. Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
а) да;
б) нет
11. Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
а) да;
б) нет
12. В постановке целей участвуют:
а) работник и руководитель;
б) работник, руководитель и эксперт;
в) работник, руководитель и специалист службы персонала
13. Можно ли ключевые показатели эффективности (KPI) применять для оценки работы всей компании?
а) да;
б) нет
14. Поставленные цели (KPI) должны быть:
а) лёгкими;
б) достаточно сложными
15. Перед работником должны быть поставлены KPI:
а) в форме одной цели;
б) в форме нескольких целей
- 16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 12

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
а) подчинённые;
б) коллеги;
в) государственные организации;
г) регистрирующие органы;
д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а пла-новые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
а) да;
б) нет
3. Текучесть персонала - это:
а) количественный критерий;
б) качественный критерий
4. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
а) интегральный критерий;
б) простой критерий
5. Критерии оценки определяют:

- а) каким образом должна выполняться каждая функция;
 б) перечень основных функций и задач
6. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 а) при разработке критериев совместно с работниками;
 б) при разработке критериев совместно с руководителями;
 в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
7. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 а) да;
 б) нет
8. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
 а) да;
 б) нет
9. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
 а) объективный, субъективный;
 б) интегральный, простой;
 в) количественный качественный
10. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
 а) да;
 б) нет
11. Ассессмент-центр это:
 а) местоположение;
 б) мероприятие;
 в) название по имени учёного
12. Личностные опросники оценивают:
 а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
13. Ассессмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:
 а) участие в оценке нескольких оценщиков;
 б) использование нескольких диагностических инструментов;
 в) оценка нескольких кандидатов
14. Можно ли с помощью системы KPI контролировать выполняемую работу?
 а) да;
 б) нет
15. Можно ли оценить компетентность руководителя по поставленным целям (KPI) его подчинённым?
 а) да;
 б) нет
16. Имеются следующие данные об объеме выполненных работ рабочими производственного участка:

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	4	930	500	280	-	-
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720	105	415	150	50	3
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230	20	90	120	1	230
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

Экзаменационный билет № 13

- 1 Существует ли взаимосвязь между оценкой деятельности персонала и стратегией организации:
 - а) да;
 - б) нет
- 2 Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:
 - а) специалиста;
 - б) подразделения;
 - в) организации;
 - г) специалиста, подразделения, организации.
- 3 Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:
 - а) развитие персонала;
 - б) мотивация персонала;
 - в) подбор персонала;
 - г) планирование персонала;
 - д) социальные программы
- 4 Комплексная оценка деятельности это:
 - а) использование широкого спектра критериев оценки;
 - б) доступ к результатам оценки;
 - в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
 - г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.
- 5 Может ли сам оцениваемый внести предложения по совершенствованию системы оценки?
 - а) да;
 - б) нет
- 6 Владение программой 1С - это:
 - в) общеорганизационный (корпоративный) критерий;
 - г) специализированный критерий
- 7 Экспертная оценка - это:
 - а) объективный критерий;
 - б) субъективный критерий
- 8 Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
 - а) да;
 - б) нет
- 9 Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
 - а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
- 10 «Словарь» терминов предназначен:
 - а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
- 11 Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
 - а) да;
 - б) нет
- 12 При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
 - а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
 - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
- 13 Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?

- а) да;
 - б) нет
- 14 Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;
 - б) нет
- 15 Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
- а) да;
 - б) нет

16. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Экзаменационный билет № 14

1. Несёт ли оценка деятельности персонала цель развития:
 - а) да;
 - б) нет
2. Может ли оценка деятельности персонала стать причиной конфликтов в организации:
 - а) да;
 - б) нет
3. Оцениваются ли топ-менеджеры в организации:
 - а) да;
 - б) нет;
4. Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - а) подчинённые;
 - б) коллеги;
 - в) государственные организации;
 - г) регистрирующие органы;
 - д) общественные организации.
5. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - а) да;
 - б) нет
6. Текучесть персонала - это:
 - а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
7. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
 - а) интегральный критерий;
 - б) простой критерий
8. Критерии оценки определяют:
 - а) каким образом должна выполняться каждая функция;
 - б) перечень основных функций и задач
9. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 - а) при разработке критериев совместно с работниками;
 - б) при разработке критериев совместно с руководителями;
 - в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
10. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 - а) да;
 - б) нет
11. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?

- а) да;
б) нет
12. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
а) объективный, субъективный;
б) интегральный, простой;
в) количественный качественный
13. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
а) да;
б) нет
14. Ассесмент-центр это:
а) местоположение;
б) мероприятие;
в) название по имени учёного
15. Личностные опросники оценивают:
а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
- 16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 15

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
а) подчинённые;
б) коллеги;
в) государственные организации;
г) регистрирующие органы;
д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а пла-новые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
а) да;
б) нет
3. Текучесть персонала - это:
а) количественный критерий;
б) качественный критерий
4. Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
а) да;
б) нет
5. Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
а) знания;
б) навыки;
в) компетенции
6. «Словарь» терминов предназначен:
а) для единого понимания критериев оценки;
б) для понимания терминов новыми работниками;
в) для понимания терминов клиентами;
г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
7. Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?

- а) да;
б) нет
8. При выработке критериев следует придерживаться определенных пра-вил:
а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
9. Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
а) да;
б) нет
10. Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
а) да;
б) нет
11. Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
а) да;
б) нет
12. В постановке целей участвуют:
а) работник и руководитель;
б) работник, руководитель и эксперт;
в) работник, руководитель и специалист службы персонала
13. Можно ли ключевые показатели эффективности (KPI) применять для оценки работы всей компании?
а) да;
б) нет
14. Поставленные цели (KPI) должны быть:
а) лёгкими;
б) достаточно сложными
15. Перед работником должны быть поставлены KPI:
а) в форме одной цели;
б) в форме нескольких целей
16. Имеются следующие данные об объеме выполненных работ рабочими производственного участка:

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	4	930	500	280	-	-
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720	105	415	150	50	3
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230	20	90	120	1	230
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

Экзаменационный билет № 16

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
а) подчинённые;
б) коллеги;
в) государственные организации;
г) регистрирующие органы;
д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а пла-новые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
а) да;
б) нет
3. Текучесть персонала - это:

- а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
4. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
- а) интегральный критерий;
 - б) простой критерий
5. Критерии оценки определяют:
- а) каким образом должна выполняться каждая функция;
 - б) перечень основных функций и задач
6. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
- а) при разработке критериев совместно с работниками;
 - б) при разработке критериев совместно с руководителями;
 - в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
7. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
8. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
- а) да;
 - б) нет
9. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
- а) объективный, субъективный;
 - б) интегральный, простой;
 - в) количественный качественный
10. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
- а) да;
 - б) нет
11. Ассесмент-центр это:
- а) местоположение;
 - б) мероприятие;
 - в) название по имени учёного
12. Личностные опросники оценивают:
- а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
13. Ассесмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:
- а) участие в оценке нескольких оценщиков;
 - б) использование нескольких диагностических инструментов;
 - в) оценка нескольких кандидатов
14. Можно ли с помощью системы KPI контролировать выполняемую работу?
- а) да;
 - б) нет
15. Можно ли оценить компетентность руководителя по поставленным целям (KPI) его подчинённым?
- а) да;
 - б) нет
16. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Экзаменационный билет № 17

- 1 Существует ли взаимосвязь между оценкой деятельности персонала и стратегией организации:
 - а) да;
 - б) нет
- 2 Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:
 - а) специалиста;
 - б) подразделения;
 - в) организации;
 - г) специалиста, подразделения, организации.
- 3 Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:
 - а) развитие персонала;
 - б) мотивация персонала;
 - в) подбор персонала;
 - г) планирование персонала;
 - д) социальные программы
- 4 Комплексная оценка деятельности это:
 - а) использование широкого спектра критериев оценки;
 - б) доступ к результатам оценки;
 - в) обратная связь руководителя по результатам оценки;
 - г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.
- 5 Может ли сам оцениваемый внести предложения по совершенствованию системы оценки?
 - а) да;
 - б) нет
- 6 Владение программой 1С - это:
 - в) общеорганизационный (корпоративный) критерий;
 - г) специализированный критерий
- 7 Экспертная оценка - это:
 - а) объективный критерий;
 - б) субъективный критерий
- 8 Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
 - а) да;
 - б) нет
- 9 Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
 - а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
- 10 «Словарь» терминов предназначен:
 - а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;
 - в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
- 11 Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
 - а) да;
 - б) нет
- 12 При выработке критериев следует придерживаться определенных правил:
 - а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
 - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
- 13 Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
 - а) да;

- б) нет
- 14 Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;
б) нет
- 15 Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
- а) да;
б) нет
- 16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

Экзаменационный билет № 18

- Несёт ли оценка деятельности персонала цель развития:
 - да;
 - нет
- Может ли оценка деятельности персонала стать причиной конфликтов в организации:
 - да;
 - нет
- Оцениваются ли топ-менеджеры в организации:
 - да;
 - нет;
- Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - подчинённые;
 - коллеги;
 - государственные организации;
 - регистрирующие органы;
 - общественные организации.
- Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а пла-новые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - да;
 - нет
- Текучесть персонала - это:
 - количественный критерий;
 - качественный критерий
- Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:
 - интегральный критерий;
 - простой критерий
- Критерии оценки определяют:
 - каким образом должна выполняться каждая функция;
 - перечень основных функций и задач
- В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
 - при разработке критериев совместно с работниками;
 - при разработке критериев совместно с руководителями;
 - при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
 - при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
 - при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
 - при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
- Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
 - да;
 - нет

11. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
 - а) да;
 - б) нет
12. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
 - а) объективный, субъективный;
 - б) интегральный, простой;
 - в) количественный качественный
13. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
 - а) да;
 - б) нет
14. Ассесмент-центр это:
 - а) местоположение;
 - б) мероприятие;
 - в) название по имени учёного
15. Личностные опросники оценивают:
 - а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
 - в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
16. Имеются следующие данные об объеме выполненных работ рабочими производственного участка:

Разряд рабочих	Количество, чел	Выработано нормо-час всего	В том числе по разрядам работ				
			2	3	4	5	6
2	4	4	930	500	280	-	-
3	6	1570	170	400	520	480	-
4	3	720	105	415	150	50	3
5	2	510	-	-	140	340	30
6	1	230	20	90	120	1	230
Итого	16	3960	670	785	1245	1060	200

Экзаменационный билет № 19

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
 - а) подчинённые;
 - б) коллеги;
 - в) государственные организации;
 - г) регистрирующие органы;
 - д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а плановые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
 - а) да;
 - б) нет
3. Текущая текучесть персонала - это:
 - а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
4. Можно ли для оценки использовать сразу несколько видов критериев?
 - а) да;
 - б) нет
5. Для каких критериев применяют множественные методы оценки?
 - а) знания;
 - б) навыки;
 - в) компетенции
6. «Словарь» терминов предназначен:
 - а) для единого понимания критериев оценки;
 - б) для понимания терминов новыми работниками;

- в) для понимания терминов клиентами;
 - г) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками;
 - д) для единого понимания критериев оценки, терминов новыми работниками, клиентами
7. Можно ли без организационно-управленческой структуры разработать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
8. При выработке критериев следует придерживаться определенных пра-вил:
- а) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и объективные показатели работы;
 - б) критерии должны учитывать не только экспертную оценку руководителей, но и их стаж работы
9. Нужно ли с течением времени перерабатывать критерии оценки?
- а) да;
 - б) нет
10. Если при оценке используются только качественные критерии, будут ли результаты оценки корректны?
- а) да;
 - б) нет
11. Включают ли ассесмент-центры методики, которые используются при оценке знаний?
- а) да;
 - б) нет
12. В постановке целей участвуют:
- а) работник и руководитель;
 - б) работник, руководитель и эксперт;
 - в) работник, руководитель и специалист службы персонала
13. Можно ли ключевые показатели эффективности (KPI) применять для оценки работы всей компании?
- а) да;
 - б) нет
14. Поставленные цели (KPI) должны быть:
- а) лёгкими;
 - б) достаточно сложными
15. Перед работником должны быть поставлены KPI:
- а) в форме одной цели;
 - б) в форме нескольких целей
16. Средний разряд рабочих - 3,07, а средний разряд работ - 3,35. В цехе работает 140 рабочих. Определить, какое количество рабочих должно повысить свой разряд, чтобы было обеспечено соответствие уровня квалификации рабочих уровню сложности работ.

Экзаменационный билет № 20

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:
- а) подчинённые;
 - б) коллеги;
 - в) государственные организации;
 - г) регистрирующие органы;
 - д) общественные организации.
2. Если в организации стратегические цели выполняются на 93%, а пла-новые показатели на квартал выполняются на 100% и существует высокая мотивация нужно ли вводить систему оценки?
- а) да;
 - б) нет
3. Текучесть персонала - это:
- а) количественный критерий;
 - б) качественный критерий
4. Эффективное межфункциональное взаимодействие – это:

- а) интегральный критерий;
б) простой критерий
5. Критерии оценки определяют:
а) каким образом должна выполняться каждая функция;
б) перечень основных функций и задач
6. В каком случае разработанные критерии понимаются и принимаются работниками?
а) при разработке критериев совместно с работниками;
б) при разработке критериев совместно с руководителями;
в) при разработке критериев совместно со специалистами службы персонала;
г) при разработке критериев совместно с топ-менеджментом;
д) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала;
е) при разработке критериев совместно с работниками, руководителями, со специалистами службы персонала, с топ-менеджментом
7. Можно ли без должностных инструкций разработать критерии оценки?
а) да;
б) нет
8. Обязательно ли привлечение топ-менеджмента для разработки компетенций?
а) да;
б) нет
9. Какие подходы можно выделить для повышения эффективности критериев оценки?
а) объективный, субъективный;
б) интегральный, простой;
в) количественный качественный
10. Если при разработке критериев использовался профессиональный язык будут ли они отвечать показателю - надёжность?
а) да;
б) нет
11. Ассесмент-центр это:
а) местоположение;
б) мероприятие;
в) название по имени учёного
12. Личностные опросники оценивают:
а) прошлое поведение личности в профессиональной деятельности;
б) типичное или предпочитаемое поведение личности в профессиональной деятельности;
в) будущее поведение личности в профессиональной деятельности
13. Ассесмент-центры – это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:
а) участие в оценке нескольких оценщиков;
б) использование нескольких диагностических инструментов;
в) оценка нескольких кандидатов
14. Можно ли с помощью системы KPI контролировать выполняемую работу?
а) да;
б) нет
15. Можно ли оценить компетентность руководителя по поставленным целям (KPI) его подчинённым?
а) да;
б) нет
- 16 На производственном участке сложилось следующее распределение рабочих по квалификационным разрядам:

Показатель	Разряды рабочих					
	1	2	3	4	5	6
Тарифный коэффициент	1,0	1,08	1,2	1,35	1,53	1,8
Число рабочих	-	4	7	3	1	-

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений,

навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Практическое занятие № 1

Анализ самостоятельно выполненного задания

Индивидуальная работа

Методика оценивания письменного ответа

Параметры	Оценка
В ответе представлены характеристики всех аспектов сравнения по всем странам. Содержание ответа развернуто, доступно изложено, приведены примеры.	«отлично»
В ответе представлены характеристики всех аспектов сравнения по всем странам. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	«хорошо»
В ответе представлены характеристики более половины аспектов сравнения по более, чем половине стран. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	«удовлетворительно»
В ответе представлены характеристики менее половины аспектов сравнения по менее, чем половине стран. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	«неудовлетворительно»

Опрос-тест 1

Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
5 верных ответов на вопросы	«отлично»
4 верных ответов на вопросы	«хорошо»
3 верных ответов на вопросы	«удовлетворительно»
2 и менее верных ответов на вопросы	«неудовлетворительно»

Практическое занятие № 2

Анализ самостоятельно выполненного задания

Индивидуальная работа

Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
Ответ содержит все обязательные аспекты. Содержание ответа развернуто, доступно изложено, приведены примеры.	«отлично»
Ответ содержит все обязательные аспекты, но четкого обоснования ответа не предоставлено. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	«хорошо»
В ответе учтены более половины обязательных аспектов. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	«удовлетворительно»
В ответе учтены менее половины обязательных аспектов. Содержание ответа очень краткое, не приведены примеры.	«неудовлетворительно»

Опрос-тест 2

Методика оценивания выполнения

Параметры	Оценка
-----------	--------

5 верных ответов на вопросы	«отлично»
4 верных ответов на вопросы	«хорошо»
3 верных ответов на вопросы	«удовлетворительно»
2 и менее верных ответов на вопросы	«неудовлетворительно»

Контрольно-измерительные материалы к промежуточной аттестации

Критерии оценивания

Параметры	Оценка
Даны правильные аргументированные ответы на 15-13 тестовых вопросов. Все численные ответы правильные, получены на основании решения по правильной расчетной схеме и корректно записанным расчетным формулам. Сделаны аргументированные выводы.	«отлично»
Даны правильные ответы на 12-10 тестовых вопросов. Правильно выбранная схема решения задачи, правильно записанные расчетные формулы, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительных ошибок в расчетах. Сделаны аргументированные выводы.	«хорошо»
Даны правильные ответы на 9-7 тестовых вопросов. Правильно выбранная схема решения задачи, в расчетных формулах имеются о, но численное решение получено неправильное в результате допущения незначительных численных ошибок в расчетах. Отсутствуют аргументированные выводы.	«удовлетворительно»
Даны правильные ответы менее, чем на 7 тестовых вопросов. Неправильно выбранная схема решения задачи, ошибки в расчетных формулах, неправильное численное решение. Отсутствуют аргументированные выводы.	«неудовлетворительно»

Учебное издание



Оценка деятельности персонала

Рабочая программа
для обучающихся по направлению «Менеджмент»
профиль Менеджмент организации

Составитель:
Тарасова У. В.

В авторской редакции

Формат 60×84/16

АОНО ВО «Институт менеджмента, маркетинга и финансов»
394030, Воронеж, ул. Карла Маркса, 67

www.immf.ru