Приложение

к рабочей программе дисциплины

«Деловая оценка персонала»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств

для проведения промежуточной аттестации обучающихся

**ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА**

Бакалавриат

Направление и направленность (профиль) подготовки:

38.03.03 Управление персоналом

Управление персоналом

Форма обучения

заочная

Владивосток 2021

**1 Перечень формируемых компетенций\***

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

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

**2 Описание критериев оценивания планируемых результатов обучения**

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

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

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

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

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

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

**3 Перечень оценочных средств**

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

**4 Описание процедуры оценивания**

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

Таблица 4.1 – Распределение баллов по видам учебной деятельности ЗФО

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

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

Таблица 4.2 - Перевод полученных баллов в оценку

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сумма баллов  по дисциплине | Оценка по промежуточной аттестации | Характеристика качества сформированности компетенции |
| от 91 до 100 | «зачтено» /  «отлично» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| от 76 до 90 | «зачтено» /  «хорошо» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. |
| от 61 до 75 | «зачтено» / «удовлетворительно» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |
| от 41 до 60 | «не зачтено» / «неудовлетворительно» | У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков. |
| от 0 до 40 | «не зачтено» / «неудовлетворительно» | Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков. |

**5 Примерные оценочные средства**

5.1 Пример тестовых заданий

Тест

1. 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.

1. 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.

1. Кто не может выступать в роли оценщиков:

а) подчинённые;

б) коллеги;

в) государственные организации;

г) регистрирующие органы;

д) общественные организации.

4. Процесс оценки позволяет выявить и устранить узкие места в работе:

а) специалиста;

б) подразделения;

в) организации;

г) специалиста, подразделения, организации.

5. Выберите из нижеперечисленных пунктов то, что не связано с оценкой деятельности персонала:

а) развитие персонала;

б) мотивация персонала;

в) подбор персонала;

г) планирование персонала;

д) социальные программы.

6. Комплексная оценка деятельности это:

а) использование широкого спектра критериев оценки;

б) доступ к результатам оценки;

в) обратная связь руководителя по результатам оценки;

г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.

7. Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются …

а) полномочиями

б) преференциями

в) привилегиями

г) компетенциями

8. Изменение должностного статуса человека, его социальной роли, увеличение степени и пространства должностного авторитета называется …

а) деловой карьерой

б) профессиональным ростом

в) должностным ростом

г) повышением

Краткие методические указания

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

Шкала оценки

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

5.2 Пример задания для дискуссии

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

Краткие методические указания

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

Критерии оценки:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Баллы | Описание |
| 5 | 5 | Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме и аргументировал его. Приведены данные научной литературы, статистические сведения. Студент владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме, методами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. |
| 4 | 4 | Сообщение/доклад характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более одной ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонст­рированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. |
| 3 | 3 | Студент понимает базовые основы и теоретические обоснования темы. Проведён достаточно самостоятельный анализ основных смысловых составляющих проблемы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущена одна незначительная ошибка в смысле или со­держании проблемы. |
| 2 | 1-2 | Студент продемонстрировал фрагментарные знания. Сообщение/доклад представляет собой пересказ исходного текста без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта теоретическая составляющая темы. Допущено несколько ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы. |
| 1 | 0 | Студент продемонстрировал отсутствие знаний, навыков анализа и обобщения информации, аргументации, ведения дискуссии и диалога. Проблема не раскрыта, либо задание не выполнялось. |

5.3 Пример разноуровневых задач

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

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

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

Краткие методические указания

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

Критерии оценки:

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

5.4 Пример кейс-задания

Ситуация 1

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

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

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

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

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

Задание.

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

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

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

65% сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки персонала;

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

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

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

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

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

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

Вопросы для обсуждения.

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

Краткие методические указания

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

Критерии оценки:

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

5.5 Пример творческого задания

«Совершенствование системы оценки персонала компании»

Краткие методические указания

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

Максимально за выполнение индивидуального задания можно получить 20 баллов.

Критерии оценки:

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