

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Заболотни Г.И.

Должность: Директор филиала

Дата подписания: 13.10.2023 06:14:55

Уникальный программный ключ:

476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный технический университет»

Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Самарский государственный технический университет» в г. Новокуйбышевске



УТВЕРЖДАЮ  
Директор филиала  
Г.И. Заболотни  
2020 г.  
М.П.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ Оценка и аттестация персонала

(указывается наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки (специальность) 38.03.03 Управление персоналом  
(код и наименование направления подготовки)

Квалификация (степень) выпускника бакалавр

Профиль подготовки (направленность) Управление персоналом

Форма обучения Очная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Год начала подготовки 2020

Выпускающая кафедра «Экономика и менеджмент»

Кафедра-разработчик рабочей программы «Экономика и менеджмент»  
(название)

Семестр	Трудоемкость, час./з.е.	Контактная работа			СРС, час.	Форма промежуточного контроля (зачет, экзамен, КР, КП)
		Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.		
7	108/3	16	16	-	76	Зачет
Итого	108/3	16	16	-	76	Зачет

Новокуйбышевск, 2020

Программа разработана в соответствии с требованиями Федерального закона от 27.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», с учетом требований ФГОС ВО 38.03.01 Экономика, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» ноября 2015г. № 1327, по направлению подготовки Управление персоналом и профилю Управления персоналом и учебного плана филиала «СамГТУ» в г.Новокуйбышевске.

Составитель рабочей программы кафедры *Экономики и менеджмента* (НФ-ЭиМ)

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры НФ-ЭиМ  
(наименование кафедры-разработчика)

«15» 05 2020 г. протокол № 10

Заведующий кафедрой  
«15» 05 2020 г.

  
(подпись)

А.А. Малафеев  
(Ф.И.О.)

Руководитель ОПОП  
«15» 05 2020 г.

  
(подпись)

А.А. Малафеев  
(Ф.И.О.)

Начальник УО  
«15» 05 2020 г.

  
(подпись)

Н.А. Сухова  
(Ф.И.О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Объем и содержание дисциплины
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся
5. Основная и дополнительная учебная литература
6. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
7. Информационные технологии
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины
9. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение 1. Аннотация рабочей программы

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) – компетенции обучающихся определяются требованиями стандарта по направлению подготовки (специальности) и формируются в соответствии с матрицей компетенций ОПОП (Таблица 2)

Планируемые результаты обучения по дисциплине – знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы, формируются в соответствии с картами компетенций ОПОП.

Таблица 1

### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Шифр компетенции и	Наименование компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>Профессиональные компетенции</b>		
Виды деятельности: организационно-управленческая и экономическая		
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	Знать: основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основы найма З 3(ПК-3) Уметь: разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала У 3(ПК-3) Владеть: методами деловой оценки персонала при найме В 3(ПК-3)

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина Оценка и аттестация персонала относится к дисциплинам по выбору *вариативной* части блока 1 учебного плана.

В таблице 2 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОПОП.

Таблица 2

### Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
<b>Профессиональные компетенции</b>			
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	Основы управления персоналом Экономика промышленного предприятия (модуль) Управление персоналом промышленного	

и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	предприятия Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	
---	--	--

### 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

Таблица 3

#### Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр				
		7				
<b>Контактная работа (всего)</b>	<b>32</b>	<b>32</b>				
<i>в том числе: лекции</i>	16	16				
<i>практические занятия(ПЗ)</i>	16	16				
<i>лабораторные работы (ЛР)</i>	-	-				
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>76</b>	<b>76</b>				
Самостоятельное изучение литературы и подготовка к практическим занятиям	50	50				
Подготовка к тестированию	26	26				
<b>Контроль</b>						
ИТОГО:	час. З.е.	108/3	108/3			

#### 3.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Лекции			
№ лекции	Номер раздела	Тема лекции	Трудоемкость, часов
1	1	Тема 1. Понятие эффективности Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников Условия успешной работы системы оценки Требования к системе оценки	2
2	1	Тема 2. Место системы оценки в процессе управления персоналом Критерии оценки Требования к критериям оценки Выработка критериев	2

3	1	Тема 3. Оценка работы как персонал-технология Цели и задачи, стоящие перед системой оценки Ответственность за обеспечение работы системы оценки Разработка системы оценки Категории оцениваемых работников	2
4	1	Тема 4. Методы оценки работы персонала Установление стандартов и нормативов Оценка на основании письменных характеристик Шкалы оценки Методы ранжирования Заданное распределение Оценка рабочего поведения Управление по целям как метод оценки работы персонала Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала Ошибки оценивания и их преодоление	2
5	1	Тема 5. Оценочное собеседование Подходы к проведению оценочного собеседования Факторы, влияющие на успех оценочного собеседования Подготовка к проведению оценочного собеседования Проведение оценочного собеседования	2
6	2	Тема 6. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления Причины сопротивления проведению оценки Преодоление сопротивления внедрению методов оценки персонала	2
7	2	Тема 7. Оценка работы руководителей и аттестация персонала Содержание управленческой деятельности Методы оценки работы руководителей	2
8	2	Тема 7. Оценка работы руководителей и аттестация персонала Подготовка к проведению-аттестации Проведение аттестации Подведение итогов аттестации Потенциальные выгоды от проведения аттестации	2
<b>ИТОГО</b>			<b>16</b>

Таблица 5

#### Практические занятия

№ занятия	Номер раздела	Тема практического занятия	Трудоемкость, час
1	1	Практическое занятие №1 Тема 1. Понятие эффективности Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников Условия успешной работы системы оценки Требования к системе оценки	2
2	1	Практическое занятие №2	2

		Тема 2. Место системы оценки в процессе управления персоналом Критерии оценки Требования к критериям оценки Выработка критериев	
3	1	Практическое занятие №3 Тема 3. Оценка работы как персонал-технология Цели и задачи, стоящие перед системой оценки Ответственность за обеспечение работы системы оценки Разработка системы оценки Категории оцениваемых работников	2
4	1	Практическое занятие №4 Тема 4. Методы оценки работы персонала Установление стандартов и нормативов Оценка на основании письменных характеристик Шкалы оценки Методы ранжирования Заданное распределение Оценка рабочего поведения Управление по целям как метод оценки работы персонала Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала Ошибки оценивания и их преодоление	2
5	1	Практическое занятие №5 Тема 5. Оценочное собеседование Подходы к проведению оценочного собеседования Факторы, влияющие на успех оценочного собеседования Подготовка к проведению оценочного собеседования Проведение оценочного собеседования	2
6	2	Практическое занятие №6 Тема 6. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления Причины сопротивления проведению оценки Преодоление сопротивления внедрению методов оценки персонала	2
7	2	Практическое занятие №7 Тема 7. Оценка работы руководителей и аттестация персонала Содержание управленческой деятельности Методы оценки работы руководителей	2
8	2	Практическое занятие №8 Тема 7. Оценка работы руководителей и аттестация персонала Подготовка к проведению-аттестации Проведение аттестации Подведение итогов аттестации Потенциальные выгоды от проведения аттестации	2
Итого:			16

Таблица 6

**Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены**

№ занятия	Номер раздела	Наименование лабораторной работы	Трудоемкость, час
1	-	-	-
2	-	-	-
...	-	-	-
N	-	-	-
Итого:			0

Таблица 7

**Самостоятельная работа студента**

Раздел дисциплины	Под-раздел	Вид самостоятельной работы студента (СРС)	Трудоемкость, час
Раздел 1.	1.	<b>Самостоятельное изучение литературы</b> <b>Подготовка к практическому занятию</b> Тема 1. Понятие эффективности Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников Условия успешной работы системы оценки Требования к системе оценки Тема 2. Место системы оценки в процессе управления персоналом Критерии оценки Требования к критериям оценки Выработка критериев	25
Раздел 2.	2.	<b>Самостоятельное изучение литературы</b> <b>Подготовка к практическому занятию</b> Тема 3. Оценка работы как персонал-технология Цели и задачи, стоящие перед системой оценки Ответственность за обеспечение работы системы оценки Разработка системы оценки Категории оцениваемых работников Тема 4. Методы оценки работы персонала Установление стандартов и нормативов Оценка на основании письменных характеристик Шкалы оценки Методы ранжирования Заданное распределение Оценка рабочего поведения Управление по целям как метод оценки работы персонала Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала Ошибки оценивания и их преодоление	25
1-3		Подготовка к тестированию	26
Итого:			76

#### 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Студентам для самостоятельной подготовки к практическим занятиям рекомендовано использовать следующие учебно-методические пособия:

Шишков Е.М. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.- Филиал ФГБОУ ВО «СамГТУ» в г. Новокуйбышевске, Новокуйбышевск, 2015.

#### 5. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Таблица 8

<b>Учебно-методическое обеспечение</b>			
№ п/п	Учебник, учебное пособие (приводится библиографическое описание учебника, учебного пособия)		Кол-во экз.
<b>Основная литература</b>			
1	Корнийчук, Г. А. Прием и увольнение работников. Оформление трудовых отношений, подбор и оценка персонала / Г. А. Корнийчук, С. В. Козинцева. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2011. — 160 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/1559.html">http://www.iprbookshop.ru/1559.html</a> (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
2	Захарова, Т. И. Оценка персонала : учебное пособие / Т. И. Захарова, Д. Е. Стюрина. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 168 с. — ISBN 978-5-374-00508-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/11053.html">http://www.iprbookshop.ru/11053.html</a> (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
3	Петрова, Ю. А. 10 критериев оценки персонала : учебное пособие / Ю. А. Петрова, Е. Б. Спиридонова. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 101 с. — ISBN 978-5-4486-0451-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/79759.html">http://www.iprbookshop.ru/79759.html</a> (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
<b>Дополнительная литература</b>			
1	Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Бемяк ; под редакцией Г. И. Михайлиной. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — 280 с. — ISBN 978-5-394-01749-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/85236.html">http://www.iprbookshop.ru/85236.html</a> (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
2	Свистунова, И. Г. Управление персоналом : учебное пособие / И. Г. Свистунова. — Ставрополь : Секвойя, 2018. — 70 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/93162.html">http://www.iprbookshop.ru/93162.html</a> (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	ЭБС «IPRbooks», по паролю	Электронный ресурс
3	Управление персоналом в бизнес структурах : учебное	ЭБС	Электр

№ п/п	Учебник, учебное пособие (приводится библиографическое описание учебника, учебного пособия)		Кол-во экз.
	пособие / С. В. Левушкина, И. А. Семко, Л. А. Алтухова [и др.]. — Ставрополь : Секвойя, 2018. — 195 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/93014.html">http://www.iprbookshop.ru/93014.html</a> (дата обращения: 08.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей	«IPRbooks», по паролю	онный ресурс

## 6. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»

1. НЭБ (научная электронная библиотека). – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> – Загл. с экрана.
2. Официальный сайт президента РФ - Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/> - Загл. с экрана.
3. Официальный сайт Правительства Самарской области – Режим доступа: <http://www.samregion.ru/> – Загл. с экрана.
4. Лучшие статьи информагентств и деловой прессы POLPRED.COM - Режим доступа: <http://polpred.com/> – Загл. с экрана.
5. Правовые системы Кодекс - Режим доступа: <http://www.kodeks.ru/> - Загл. с экрана.
6. Консультант плюс - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> - Загл. с экрана.

## 7. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация данной дисциплины предусматривает использование презентационной техники и программного обеспечения Microsoft Word, Microsoft Power Point.

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Лекционные занятия:  
аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук)
2. Практические занятия (семинарского типа):  
аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук)

## 9. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### 9.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Оценочные средства разработаны для оценки профессиональных компетенций ПК-3

Перечень компетенций и планируемые результаты обучения (дескрипторы): знания – З, умения – У, владения - В, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы (ОПОП), представлены в разделе 1 Рабочей программы дисциплины (Таблица 1) в соответствии с матрицей компетенций ОПОП (Приложения 1 к ОПОП).

Основными этапами формирования указанных компетенций в рамках дисциплины выступает последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий.

Таблица 9

**Паспорт  
фонда оценочных средств дисциплины**

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Этапы формирования компетенций	Наименование оценочного средства
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	<p>Тема 1. Понятие эффективности                      Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников                      Условия успешной работы системы оценки                      Требования к системе оценки</p> <p>Тема 2. Место системы оценки в процессе управления персоналом                      Критерии оценки                      Требования к критериям оценки                      Выработка критериев</p> <p>Тема 3. Оценка работы как персонал-технология                      Цели и задачи, стоящие перед системой оценки                      Ответственность за обеспечение работы системы оценки                      Разработка системы оценки                      Категории оцениваемых работников</p> <p>Тема 4. Методы оценки работы персонала                      Установление стандартов и нормативов                      Оценка на основании письменных характеристик                      Шкалы оценки                      Методы ранжирования                      Заданное распределение                      Оценка рабочего поведения                      Управление по целям как</p>	Тест 1 Примерные практические задания 1

		<p>метод оценки работы персонала</p> <p>Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала</p> <p>Ошибки оценивания и их преодоление</p> <p>Тема 5. Оценочное собеседование</p> <p>Подходы к проведению оценочного собеседования</p> <p>Факторы, влияющие на успех оценочного собеседования</p> <p>Подготовка к проведению оценочного собеседования</p> <p>Проведение оценочного собеседования</p> <p>Тема 6. Сопротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления</p> <p>Причины сопротивления проведению оценки</p> <p>Преодоление сопротивления внедрению методов оценки персонала</p> <p>Тема 7. Оценка работы руководителей и аттестация персонала</p> <p>Содержание управленческой деятельности</p> <p>Методы оценки работы руководителей</p> <p>Подготовка к проведению-аттестации</p> <p>Проведение аттестации</p> <p>Подведение итогов аттестации</p> <p>Потенциальные выгоды от проведения аттестации</p>	
2	Промежуточная аттестация	<p>Компетенции, знания, умения, владения, установленные в качестве запланированных результатов обучения по дисциплине в разделе 1 Рабочей программы (таблица 1)</p>	Зачет

## 9.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине *Оценка и аттестация персонала направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом* профиль *Управление персоналом* определяются показателями и критериями оценивания сформированности компетенций на этапах их формирования представлены в табл. 10.

Таблица 10

Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения

Компетенции	Оценочные средства					
	Текущий контроль				Промежуточный контроль (зачет)	
	Оценочное средство 1 (Тест)	Оценочное средство 2 (примерные практические задания)	Оценочное средство 3	Оценочное средство 4	Вопросы к зачету	
ПК-3	У3 (ПК-3) З3 (ПК-3)	В3 (ПК-3) У3 (ПК-3) З3 (ПК-3)			В3 (ПК-3) У3 (ПК-3) З3 (ПК-3)	

### Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций (промежуточного контроля)

На этапе промежуточной аттестации используется система оценки успеваемости обучающихся, которая позволяет преподавателю оценить уровень освоения материала обучающимися. Критерии оценивания сформированности планируемых результатов обучения представлены в карте компетенции ООП.

Форма оценки знаний: оценка - 5 «отлично»; 4 «хорошо»; 3 «удовлетворительно»; 2 «неудовлетворительно». Лабораторные работы, практические занятия, практика оцениваются: «зачет», «незачет». Возможно использование балльно-рейтинговой оценки.

#### Шкала оценивания:

**«Зачет»** – выставляется, если сформированность заявленных компетенций на 51% и более оценивается не ниже «удовлетворительно» при условии отсутствия критерия «неудовлетворительно». Выставляется, когда обучающийся показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

**«Отлично»** – выставляется, если сформированность заявленных компетенций 85% более (в соответствии с картами компетенций ООП) оценивается критериями «хорошо» и «отлично», при условии отсутствия оценки «неудовлетворительно»: студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы из результатов анализа конкретных ситуаций;

**«Хорошо»** – выставляется, если сформированность заявленных компетенций на 61% и более (в соответствии с картами компетенций ООП) оценивается критериями «хорошо» и «отлично», при условии отсутствия оценки «неудовлетворительно», допускается оценка «удовлетворительно»: обучающийся показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи,

предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты анализа конкретных ситуаций; **«Удовлетворительно»** – выставляется, если сформированность заявленных компетенций 51% и более (в соответствии с картами компетенций ООП) оценивается критериями «удовлетворительно», «хорошо» и «отлично»: обучающийся показал знание основных положений фактического материала, умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной литературой;

**«Неудовлетворительно» «Незачет»** – выставляется, если сформированность заявленных компетенций менее чем 51% (в соответствии с картами компетенций ООП): при ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины.

Ответы и решения обучающихся оцениваются по следующим общим критериям: распознавание проблем; определение значимой информации; анализ проблем; аргументированность; использование стратегий; творческий подход; выводы; общая грамотность.

Соответствие критериев оценивания сформированности планируемых результатов обучения системам оценок представлено в табл.

Таблица 11

#### Интегральная оценка

Критерии	Традиционная оценка	Балльно-рейтинговая оценка
5	5	86 - 100
4	4	61-85
3	3	51-60
2 и 1	2, Незачет	0-50
5, 4, 3	Зачет	51-100

Обучающиеся обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем. Оценка «Удовлетворительно» по дисциплине, может выставляться и при неполной сформированности компетенций в ходе освоения отдельной учебной дисциплины, если их формирование предполагается продолжить на более поздних этапах обучения, в ходе изучения других учебных дисциплин.

#### Показатели и критерии оценки достижений студентом запланированных результатов освоения дисциплины в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации

Оценка, уровень	Критерии
«отлично», повышенный уровень	Студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи повышенной сложности, свободно использовать справочную литературу, делать обоснованные выводы из результатов анализа конкретных ситуаций
«хорошо», пороговый уровень	Студент показал прочные знания основных положений фактического материала, умение самостоятельно решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной справочной литературе, умеет правильно оценить полученные результаты анализа конкретных ситуаций
«удовлетворит	Студент показал знание основных положений фактического материала,

ельно», пороговый уровень	умение получить с помощью преподавателя правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой, знакомство с рекомендованной справочной литературой
«неудовлетворительно», уровень не сформирован	При ответе студента выявились существенные пробелы в знаниях основных положений фактического материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

### **9.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **9.3.1 Перечень примерных вопросов для промежуточной аттестации (зачет)**

1. Система оценки кандидатов. Возможные ошибки при оценке кандидатов. Процедура принятия окончательного решения.
2. Правовые аспекты найма на работу и психологический контракт
3. Отбор руководителей
4. Работа с кадровым резервом.
5. Эффективность процесса поиска и отбора кадров.
6. Адаптация новых работников
7. Цели адаптации. Структура процесса адаптации новых работников к труду в организации.
8. Введение в организацию. Введение в подразделение. Введение в должность.
9. Ключевые факторы, определяющие успех адаптации. Управление процессом профессиональной адаптации
10. Факторы, влияющие на профессиональную эффективность работников
11. Условия успешной работы системы оценки
12. Требования к системе оценки
13. Место системы оценки в процессе управления персоналом
14. Критерии оценки
15. Требования к критериям оценки
16. Выработка критериев
17. Оценка работы как персонал-технология
18. Цели и задачи, стоящие перед системой оценки
19. Ответственность за обеспечение работы системы оценки
20. Разработка системы оценки
21. Категории оцениваемых работников
22. Методы оценки работы персонала
23. Установление стандартов и нормативов
24. Оценка на основании письменных характеристик
25. Шкалы оценки
26. Методы ранжирования
27. Заданное распределение
28. Оценка рабочего поведения
29. Управление по целям как метод оценки работы персонала
30. Сравнительная характеристика разных методов оценки работы персонала
31. Ошибки оценивания и их преодоление
32. Оценочное собеседование
33. Подходы к проведению оценочного собеседования
34. Факторы, влияющие на успех оценочного собеседования
35. Подготовка к проведению оценочного собеседования
36. Проведение оценочного собеседования
37. Соппротивление проведению оценки работы персонала и пути его преодоления

38. Причины сопротивления проведению оценки
39. Преодоление сопротивления внедрению методов оценки персонала
40. Оценка работы руководителей и аттестация персонала
41. Содержание управленческой деятельности
42. Методы оценки работы руководителей
43. Подготовка к проведению-аттестации
44. Проведение аттестации
45. Подведение итогов аттестации
46. Потенциальные выгоды от проведения аттестации

### 9.3.2 Оценочное средство 1 (примерные тестовые задания)

#### Тест 1

1. Аттестация – это форма оценки человека, которую:  
а) **может дать только другой человек, группа людей;**  
б) можно провести с помощью измерительных приборов;  
в) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей;  
г) работник проводит самостоятельно;  
д) может проводить только непосредственный руководитель работника
  
2. Аттестация персонала - это:  
а) анализ затрат, связанных с наймом персонала;  
б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала;  
в) **целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;**  
г) установление функциональной роли работника;  
д) ответы а) и б)
  
3. В чем заключается основной недостаток аттестации?  
а) субъективизм;  
б) высокая требовательность к аттестуемым;  
в) высокая требовательность к организаторам;  
г) **высокая стоимость;**  
д) ухудшение морально-психологического климата в коллективе
  
4. К какой группе требований, предъявляемых руководителю, можно отнести аналитические способности?  
а) профессиональная компетентность;  
б) организаторские способности;  
в) **личные качества;**  
г) коммуникативные способности;  
д) медицинские показания
  
5. К явной функции аттестации относится:  
а) **установление факта пригодности человека к определенной социальной роли;**  
б) углубление знакомства с подчиненными;  
в) разрушение круговой поруки;  
г) мотивация и стимулирование труда;  
д) поиск оснований для увольнения конкретных работников

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

- а) рассказать и продать;
- б) рассказать и выслушать;**
- в) решение проблемы;
- г) «дерево решений»;
- д) Бостонская матрица

7. Какой из ниже перечисленных вопросов является центральным в западном варианте аттестации (performance appraisal)?

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

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

- а) уверенность в себе;
- б) опыт в бизнесе;
- в) отношение к деньгам как к мере успеха;**
- г) готовность к компромиссу;
- д) настойчивость в решении задач

9. Какой из ниже перечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?

- а) единообразие методов оценки;**
- б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью;
- в) различие представлений об эффективности оценки;
- г) необходимость наличия большего числа членов аттестационной комиссии;
- д) желание большого количества работников пройти процедуру оценки

10. Когда надо проводить аттестацию персонала:

- 1 - когда персонал надо сократить;
  - 2 - когда персонал надо оценить;
  - 3 - когда персонал надо испугать, тогда люди станут лучше работать;
  - 4 - когда надо переходить на новую систему оплаты труда;
  - 5 - когда надо поменять структуру компании
- а) 1, 2, 3, 4;
  - б) 2, 3, 4, 5;
  - в) 1, 3, 4, 5;
  - г) 1, 2, 3;
  - д) **1, 2, 4, 5**

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

- а) письменное официальное решение, изменяющее или сохраняющее социальное положение аттестуемого в соответствии с его готовностью к исполнению данной социальной роли;**
- б) выработка мер по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении;

- в) неофициальные рекомендации по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении, развитию его способностей и навыков в связи с требованиями компании;
- г) сокращение как можно большего количества работников;
- д) составление должностной инструкции для каждой штатной должности

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

- а) анкетный опрос;
- б) интервью;
- в) шкалирование;
- г) парные сравнения;
- д) **самооценка**

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

- а) анкетный опрос;
- б) критический инцидент;
- в) **интервью;**
- г) ранжирование;
- д) шкалирование

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

- а) **попарного сравнения;**
- б) принудительного распределения;
- в) альтернативных характеристик;
- г) упорядочения рангов;
- д) управления по целям

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

- а) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации;
- б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника;
- в) определение места и времени проведения аттестации;
- г) **предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива;**
- д) проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса аттестации

16. Чем отличается оценка деятельности в форме западного варианта аттестации (performance appraisal) от традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант)?

- а) оценка деятельности накладывает ответственность за результаты деятельности на работника и менеджеров в отличие от аттестации;
- б) **оценка деятельности всегда закрепляется официальным документом, решением о заработной плате, продвижении, в отличие от аттестации;**
- в) ничем не отличается;
- г) аттестацию проводят коллеги работника, а оценку специальная комиссия;
- д) оценка, в отличие от аттестации, проводится по желанию работника

17. Явной функцией аттестации является:

- а) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям;
- б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- в) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;
- г) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы;
- д) **установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли**

18. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- б) **процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;**
- в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами;
- г) процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя;
- д) хронометраж, проводимый сотрудниками отдела научной организации труда

19. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:

- а) оценка личных и деловых качеств;
- б) оценка труда;
- в) оценка результатов труда;
- г) **комплексная оценка качества работы;**
- д) моральный климат в организации

20. Аттестация работников представляет собой процедуру определения соответствия квалификации, результативности деятельности, уровня знаний и навыков сотрудников, их деловых, личностных и иных значимых качеств требованиям занимаемой должности:

- а) **верно;**
- б) верно только для руководителей высшего звена;
- в) верно только для руководителей среднего звена;
- г) верно только для руководителей низового звена;
- д) верно только для рабочих

21. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на:

- а) соизмерение результатов и затрат, связанных с деятельностью кадровых служб;
- б) **соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;**
- в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений;
- г) соизмерение затрат, связанных с деятельностью руководителей кадровых служб с затратами службы маркетинга;
- д) материальное поощрение работников подразделения

## Критерии оценки

### Количество верных ответов:

86 – 100% - оценка «отлично» (глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, усвоивший взаимосвязь основных понятий дисциплины; способный самостоятельно приобретать новые знания и умения; способный самостоятельно использовать углубленные знания);

71 – 85% ответов – оценка «хорошо» (полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, показывающий систематический характер знаний по дисциплине и способный к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшего обучения в вузе и в будущей профессиональной деятельности);

50 - 70% ответов – оценка «удовлетворительно» (обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшего обучения, выполняющего задания, предусмотренные программой, допустившим неточности в ответе, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения);

менее 50% ответов – оценка «неудовлетворительно» (имеющему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий)

### 9.3.3 Оценочное средство 2 (примерные практические задания)

#### **ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ. СИТУАЦИЯ «ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА»**

##### **Описание ситуации**

В отделе маркетинга крупного промышленного предприятия работает восемь человек. С целью повышения эффективности их труда, осуществления целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения и повышения квалификации предпринята оценка результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга приведены в табл. 9.1 и методических указаниях к данной ситуации.

##### **Постановка задачи**

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.
2. Оцените уровень квалификации работников.
3. Оцените сложность выполняемых работ.
4. Оцените результаты труда.
5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.

Таблица 9.1

#### **ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ РАСЧЕТА КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ТРУДА И ДЕЛОВЫХ КАЧЕСТВ РАБОТНИКОВ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА**

п/п	Должность, Ф.И.О.	Степень достижения признаков*, определяющих профессиональные и личностные качества						Уровень образования	Стаж работы по специальности (лет)	Степень проявления признаков*, определяющих результаты труда		
	Нача							высшее	12			

льщик отдела Н.М. Иванов	,25	,25	,0	,25	,0				,25	,0	,25
Главн ый специалист СИ. Ларин	,25	,25	,25	,25	,0	,0	высшее	18	,0	,25	,25
Веду щий специалист Л.В. Воронина	,25	,25	,0	,0	,25	,0	высшее	10	,25	,25	,0
Спец иалист I категории Л.С. Сушков	,25	,0	,25	,25	,0	,25	высшее	7	,0	,25	,25
Спец иалист I категории А.М. Зими́на	,25	,25	,0	,25	,0	,0	высшее	6	,25	,0	,0
Спец иалист II категории З.К. Сахарова	,0	,0	,25	,75	,0	,0	незакон ченное высшее (V курс)	3	,0	,0	,75
Спец иалист II категории Н.И. Алексеев	,25	,25	,0	,0	,0	,25	незакон ченное высшее (IV курс)	3	,25	,75	,0
Спец иалист II категории СВ. Зуева	,0	,0	,75	,75	,0	,75	среднее специальное	2	,0	,75	,0

\* См. табл. 9.2 и 9.3.

6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

- а) премированию лучших сотрудников;
- б) изменению уровня должностного оклада;
- в) должностному продвижению работников;
- г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов работы).

#### **Методические указания**

Для рассмотрения ситуации следует воспользоваться учебником «Оценка и аттестация персонала» (2-е изд. М., 2001). Оценка результатов труда и деловых качеств руководителей и специалистов производится на основе методики оценки деловых качеств государственных служащих (см.: Социально-трудовые отношения на государственной службе: Учебно-метод. пособие/ Под общ. ред. Е.Д. Катульского, Ю.М. Забродина, А.Ф. Зубковой. - М., 1997), а также Методических рекомендаций по оценке сложности и качества работ специалистов, разработанных Институтом труда (М., Экономика, 1989).

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих: а) самого работника, обладающего определенными знаниями, навыками, способностями; б) вид и

содержание трудовых функций, которые он фактически выполняет; в) конкретные результаты его деятельности. Оценка производится на основе комплексного (интегрального) показателя, который может быть получен путем объединения двух частных оценок. Первая определяет показатели, характеризующие работника, т.е. степень развития профессиональных и личностных качеств работника (П) и уровень квалификации (К), а также их количественные измерители; вторая - показатели, характеризующие выполняемую работу, т.е. позволяет сопоставить результаты труда работников (Р) с учетом уровня сложности выполняемых ими функций (С).

Комплексная оценка (Д) определяется по формуле

$$Д = ПК + РС.$$

Каждый элемент комплексной оценки характеризуется своим набором признаков и имеет соответствующую шкалу для их количественного измерения. При расчете комплексной оценки значение каждого элемента выражается в долях единицы.

### 1. Расчет оценки профессиональных и личностных качеств работника (17)

Для определения величины показателя П производится оценка степени проявления каждого из признаков (табл. 9.2 и 9.3) с учетом их удельной значимости, определяемой экспертным путем, отдельно для руководителей и специалистов.

Каждый признак профессиональных и личностных качеств (для руководителей - 5, для специалистов - 6) имеет три уровня (степени) проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения. При соответствии конкретного признака среднему уровню его количественная оценка равна 1, выше среднего - 1,25, ниже среднего - 0,75.

Оценка по всей совокупности признаков, определяющих профессиональные и личностные качества работников (П), производится путем суммирования оценок признаков, умноженных на их удельную значимость, и рассчитывается по формуле

$$П = \sum_{i=1}^n a_{ij}x_i,$$

где  $i$  - порядковый номер признака ( $i = 1, 2, \dots, n$ ) (для руководителей  $n = 5$ , для специалистов  $n = 6$ );

$j$  - уровень (степень) проявления признака ( $j = 1, 2, 3$ );

$a_{ij}$  - количественная мера признака у работника;

$x_i$  - удельная значимость признака в общей оценке (доли единицы).

Таблица 9.2

### ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ

п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	1,0	1,25
	2	3	р. 4 = гр. 3*0,75	р. 5 = гр. 3*1,0	р. 6 = гр. 3*1,25
	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора	0,27	0,2	0,27	0,34
	Способность оперативно и самостоятельно принимать обоснованные решения и отвечать за них, умение быстро и правильно реагировать на возникающие ситуации, аргументированно отстаивать свою точку зрения, оперативно	0,23	0,17	0,23	0,29

	принимать меры, направленные на ликвидацию или предупреждение наметившихся отклонений				
	Способность практически организовывать работу коллектива и направлять деятельность работников на осуществление поставленных задач (умение планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать работу сотрудников)	0,13	,1	,13	,16
	Способность воспитывать у работников чувство ответственности за порученное дело, стимулировать творческую инициативу, направленную на повышение эффективности труда, рост квалификации, освоение новых технологий; умение создать в коллективе благоприятный морально-психологический климат, способность направлять деятельность подчиненных, поддерживать дисциплину, проявлять систематическую заботу о них	0,12	,09	,12	,15
	Способность работать в экстремальных условиях, выполнять работы, требующие аналитической оценки в процессе выработки и принятия нестандартных решений	0,25	,19	,25	,31

Таблица 9.3

ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА СПЕЦИАЛИСТА

п/п	Признаки профессиональных и личностных качеств	Удельная значимость признаков в общей оценке деловых качеств	Оценка признаков с учетом удельной значимости		
			0,75	,0	,25
	2	3	г	г	г
			р. 4 = гр. 3*0,75	р. 5 = гр. 3*1,0	р. 6 = гр. 3*1,25
	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора, умение работать с документами	0,34	,25	,34	,42
	Сознание ответственности за последствия своих действий, принимаемых решений	0,17	,13	,17	,21
	Способность четко организовывать и планировать выполнение порученных заданий, умение рационально использовать рабочее время, сосредоточиться на главном	0,12	,09	,12	,15
	Способность выполнять должностные функции самостоятельно, без помощи руководителя или старшего по должности	0,10	,07	,10	,12
	Творческий подход к решению поставленных задач, активность и инициатива в освоении новой компьютерной и	0,10	,07	,10	,12

информационной технологий, способность быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям				
Способность сохранять высокую работоспособность в экстремальных условиях	0,17	,13	,17	,21

### Решение

Профессиональные и личностные качества экономиста I категории А.И. Павлова характеризуют следующие уровни признаков (см. табл. 9.3).

1-й признак - 1,25; 2-й признак - 1,0; 3-й признак - 1,25; 4-й признак - 1,0; 5-й признак - 1,0; 6-й признак - 0,75.

По табл. 9.3 определяются оценки, соответствующие уровням проявления признаков и учитывающие их удельную значимость. Сумма этих оценок составит общую оценку профессиональных и личностных качеств оцениваемого работника - экономиста I категории А.И. Павлова:

$$П = 0,42 + 0,17 + 0,15 + 0,10 + 0,10 + 0,13 = 1,07.$$

### 2. Расчет оценки уровня квалификации работников (К)

Для оценки К принимается единый набор признаков, относящихся ко всем категориям работников: уровень специального образования и стаж работы по специальности.

По уровню образования все работники распределяются на две группы:

I группа - имеющие среднее специальное образование;

II группа - имеющие высшее или незаконченное высшее (IV-V курс вуза) образование.

В соответствии с тем, в какую из указанных групп попадает работник, ему присваивается количественная оценка по этому признаку, величина которой составляет 1 или 2.

В зависимости от стажа работы по специальности работники распределяются на четыре группы по каждому уровню образования (табл. 9.4).

Оценка уровня квалификации определяется по формуле

$$К = (ОБ + СТ) / 3,$$

где ОБ - оценка образования (ОБ = 1,2);

СТ - оценка стажа работы по специальности (СТ = 0,25; 0,50; 0,75; 1,0);

3 - постоянная величина, соответствующая сумме максимальных оценок по образованию и стажу работы.

### Решение

Расчет оценки уровня квалификации (К) проводится следующим образом.

Работник - экономист I категории А.И. Павлов имеет высшее образование; стаж работы в должности экономиста - 12 лет.

Таблица 9.4

### ОЦЕНКА УРОВНЯ КВАЛИФИКАЦИИ

Номер группы по стажу	Оценка стажа	Стаж работы по специальности у работников, имеющих образование, годы	
		1 гр. Среднее специальное образование	II гр. Высшее и незаконченное высшее образование
1	0,25	0-9	0-9
2	0,50	9-13, свыше 29	9-17, свыше 29
3	0,75	13-17, 21-29	17-25
4	1,0	17-21	26-29

По образованию он относится ко второй группе, по стажу работы для работников с высшим образованием - также ко второй группе, что соответствует значению 0,50:

$$К = (2 + 0,50) / 3 = 0,83.$$

Уровень квалификации А.И. Павлова составляет 0,83.

### 3. Расчет оценки сложности выполняемых работ (С)

Для оценки С по каждому признаку (характер работ, их разнообразие, степень самостоятельности при их выполнении, масштаб и сложность руководства, дополнительная ответственность) установлены значения, обусловленные постепенным усложнением работ (от менее сложных к более сложным).

В табл. 9.5 приведены средние значения коэффициентов сложности выполняемых работ для каждой должностной группы работников.

Таблица 9.5

СРЕДНИЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ СЛОЖНОСТИ РАБОТ

п/п	Наименование должности	Коэффициент сложности
	Начальник отдела	1,0
	Главный специалист	0,89
	Ведущий специалист	0,8
	Специалист I категории	0,68
	Специалист II категории	0,57

**4. Расчет оценки результатов труда (Р)**

Для определения величины Р производится оценка уровня (степени) проявления каждого из следующих признаков:

- количество выполненных плановых и внеплановых работ (заданий);
- качество выполненных работ (заданий);
- соблюдение сроков выполнения работ (заданий).

Количественные оценки по каждому из признаков определяются путем сопоставления фактически достигнутых результатов с критериями оценки в виде полученных заданий, установленных сроков, среднего уровня достигнутых результатов по группе работников и др.

Каждый признак имеет три уровня (степени) проявления и оценивается по принципу отклонения от среднего значения по каждой должностной группе. При соответствии конкретного признака среднему уровню его количественная оценка равна 1, выше среднего - 1,25, ниже среднего - 0,75.

Оценка Р определяется так же, как и П (см. расчет 1 и табл. 9.6).

Таблица 9.6

ОЦЕНКА ПРИЗНАКОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ РЕЗУЛЬТАТЫ ТРУДА РАБОТНИКОВ

п/п	Признаки результатов труда	Удельная значимости признаков в общей оценке результатов труда	Оценка признаков с учетом удельной значимости признака		
			0,75	1,0	1,25
	2	3	гр. 4 = = гр. 3*0,75	гр. 5 = = гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
	Количество выполненных работ	0,30	0,22 5	0,3 0	0,3 75
	Качество выполненных работ	0,40	0,30	0,4 0	0,5 0
	Соблюдение сроков выполнения работ	0,30	0,22 5	0,3 0	0,3 75

**Решение**

При оценке экономиста I категории А.И. Павлова выявлены признаки результатов труда следующих уровней:

- количество выполненных работ - 1,25;
- качество выполненных работ - 1,0;
- соблюдение сроков выполнения работ - 1,0.

По табл. 9.6 определяется суммарный коэффициент:  $P = 0,375 + 0,40 + 0,30 = 1,075$ .

Оценка результатов труда экономиста I категории А.И. Павлова составила 1,075.

### 5. Расчет комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников (Д)

Комплексная оценка Д получается на основе учета всех рассмотренных выше показателей оценки - профессиональных и личностных качеств, уровня квалификации, сложности работ и результатов труда:

$$Д = ПК + РС.$$

#### Решение

Комплексная оценка экономиста I категории А.И. Павлова определяется на основе расчетов, приведенных выше,

где  $П = 1,07$ ;  $К = 0,83$ ;  $С = 0,68$ ;  $P = 1,075$ .

Тогда

$$Д = 1,07 * 0,83 + 1,075 * 0,68 = 1,619.$$

### Задача «Оценка стабильности коллектива подразделения организации в целях аттестации его руководителя»

#### Исходные данные

В коллективе штамповочного цеха машиностроительного завода со среднесписочной численностью 100 человек постоянно нарушаются трудовая дисциплина и правила внутреннего распорядка. На этом основании кадровая служба предприятия оценивает состояние трудового коллектива как недостаточно стабильное и предпринимает меры для улучшения положения. С этой целью она осуществляет ежемесячный учет нарушений работниками трудовой дисциплины, правил внутреннего распорядка, а также нарушений общественного порядка. Данные учета группируются по подразделениям и используются для расчетов соответствующих коэффициентов стабильности, на основе которых оценивается уровень стабильности в целом по предприятию, определяется нормативный показатель стабильности. В последующем для каждого подразделения определяются средние показатели за каждый квартал, полугодие и год, и эти данные используются при периодической аттестации руководителей подразделений как один из показателей результатов их работы за аттестационный период.

За 23 рабочих дня прошедшего месяца (июль) в цехе имели место следующие нарушения: 10 прогулов, 30 опозданий, 8 случаев ухода с работы до окончания рабочего дня, 20 более мелких нарушений трудового распорядка, 2 случая нарушения общественного порядка. Один человек уволился по собственному желанию. При этом потери от прогулов составили - 30 чел./дней, потери от отпусков с разрешения администрации - 50 чел./дней.

Нормативный коэффициент стабильности по организации составляет 0,9.

Для учета реакции руководства подразделения на нарушения их подчиненными трудовой дисциплины и правил трудового распорядка, а также общественного порядка служба управления персоналом использует коэффициент непринятия мер ( $H_M$ ), величина которого устанавливается этой службой и колеблется от 2 до 6 пунктов в зависимости от тяжести нарушений. В этом месяце эта величина  $H_M$  оценена в 3 пункта. Динамика стабильности за пять месяцев первого полугодия характеризуется следующими данными (табл. 7.2).

Таблица 7.2

#### ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ СТАБИЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВА

Показатель стабильности	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
$K_{ст}$	,75	,78	,76	,79	,74	,8

#### Постановка задачи

Оценить уровень стабильности коллектива штамповочного цеха машиностроительного завода за июль текущего года исходя из приведенных данных.

### Методические указания

Оценка уровня стабильности коллектива производится путем расчета величины коэффициента стабильности и сравнения полученного значения с нормативным по предприятию. В идеале коэффициент стабильности ( $K_{ст}$ ) равен 1. Фактическая величина  $K_{ст}$  рассчитывается с помощью следующей формулы:

$$K_{ст} = \left( 1 - \frac{P_{п} + O_{п} + P_{ур} + H_{тр} + H_{оп} + A + Y_{в}}{Ч_{сп}} \right) + \frac{(P_{пр} + P_{ра} + P_{з}) \cdot 10H_{м}}{Ч_{сп} \cdot Д}$$

где  $K_{ст}$  - коэффициент стабильности трудового коллектива;

$P_{п}$  - число случаев прогула;

$O_{п}$  - число случаев опозданий на работу;

$P_{ур}$  - число случаев ухода с работы до окончания рабочего дня;

$H_{тр}$  - число других нарушений трудового распорядка;

$H_{оп}$  - число случаев нарушений общественного порядка;

$A$  - число случаев нарушений общественного порядка, повлекших за собой арест до нескольких суток;

$Y_{в}$  - число уволившихся по инициативе администрации и по собственному желанию;

$P_{пр}$  - потери от прогулов (чел./дн.);

$P$  - потери вследствие отпусков с разрешения администрации (чел./дн.);

$P_{з}$  - потери от задержания работников органами охраны правопорядка (чел./дн.);

$H_{м}$  - коэффициент, устанавливаемый службой персонала по фактам непринятия руководителем подразделения мер воздействия на нарушителей;

$Ч_{сп}$  - среднесписочная численность работающих на 1-е число месяца, следующего за отчетным;

$Д$  - количество рабочих дней в отчетном месяце.

Полученное значение  $K_{ст}$  следует занести в табл. 7.3 и сравнить со средним значением за предшествующий период. Если оно выше среднего за период, предшествовавший отчетному месяцу, то его следует оценить как положительное. Если же осталось на прежнем уровне или уменьшилось - как отрицательное.

Но этого еще недостаточно для окончательного вывода. Чтобы сделать такой вывод, полученный путем расчета,  $K_{ст}$  сравнивают с нормативным  $K_{ст}$  по предприятию и анализируют характер динамики. Для этого целесообразно построить график.

### Решение

1. Подставляем приведенные выше исходные данные в формулу

$$K_{ст} = 1 - \frac{10 + 30 + 8 + 20 + 2 + 0 + 1}{100} + \frac{(30 + 50 + 0) \cdot 10 \cdot 3}{100 \cdot 23}$$

Произведя необходимые расчеты, получаем:

$$K_{ст} = 1 - 0,71 + 0,46 = 0,75$$

2. Заносим полученное значение  $K_{ст}$  в табл. 7.3.

Таблица 7.3

### ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ СТАБИЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВА

Показатель стабильности	Ф							
	нварь	евраль	арт	прель	ай	юнь	юль	
$K_{ст}$	,75	,78	0	,76	,79	,74	,80	,75

3. Из табл. 7.3 видно, что  $K_{ст}$  в июле заметно снизился по сравнению с июнем (0,80). Среднее значение  $K_{ст}$  за полгода - 0,77. Следовательно, в июле произошло снижение стабильности не только по сравнению с предыдущим месяцем, но и по сравнению с полугодием.

4. Для оценки характера динамики  $K_{ст}$  строим график.

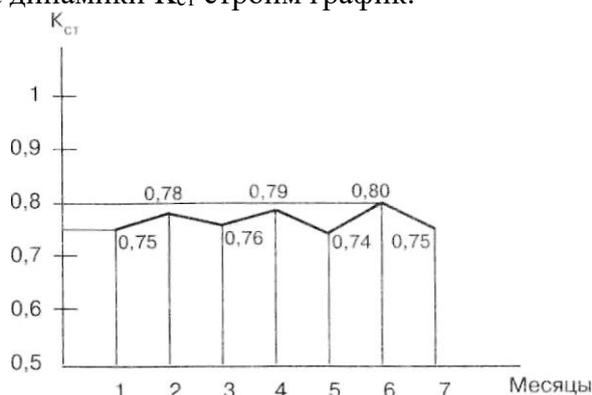


Рис. 7.1. Анализ динамики показателя стабильности коллектива

Из графика видно, что показатель стабильности трудового коллектива цеха, во-первых, неустойчив, во-вторых, колеблется на уровне 0,77, в-третьих, не обнаруживает тенденции к улучшению. Если учесть, что нормативное по предприятию значение  $K_{ст} = 0,9$ , то администрации цеха и кадровой службе предприятия следует продумать систему мер, направленных на принципиальное улучшение ситуации.

Рекомендуется подробно обсудить со студентами, за счет чего можно достичь высокой стабильности трудового коллектива. Какие показатели, входящие в формулу, имеют в этом отношении решающее значение?

#### Критерии оценки

Критерий	«Неудовлетворительно»	«Удовлетворительно»	«Хорошо»	«Отлично»
1. Соответствие решения сформулированным задачам	Не соответствуют	Частично соответствуют	Преимущественно соответствуют	Соответствуют
2. Степень полноты и правильность решения задачи.	Решение отсутствует	В решении имеются 3 и более ошибки	В решении имеются 1-2 ошибки (логические, практические, теоретические)	Решение дано верно и полностью
3. Степень обоснованности (аргументация способа решения задачи).	обоснование отсутствует или содержит грубые ошибки	обоснование содержит ошибки	обоснование проведено с учетом части материалов задачи, профессиональных знаний и информации	обоснование проведено верно на основе предоставленных материалов задачи, профессиональных знаний и информации
4. Соответствие профессиональному стандарту	Не соответствует	Пропущены 1-2 ключевых профессиональных действия в процессе при решении задачи	последовательность профессиональных действий при решении задачи представлена частично	представлена верная последовательность профессиональных действий в процессе решения задачи

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

Оценивание знаний, умений, навыков и опыта деятельности проводится на основе сведений, приводимых в матрице соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения.

Цель текущего контроля успеваемости по учебным дисциплинам в семестре – проверка приобретаемых обучающимися знаний, умений, навыков в контексте формирования установленных образовательной программой компетенций в течение семестра. Текущий контроль осуществляется через систему оценки преподавателем всех видов работ обучающихся, предусмотренных рабочей программой дисциплины и учебным планом.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание результатов освоения дисциплины посредством испытания в форме экзамена (зачета). Промежуточная аттестация проводится в конце изучения дисциплины.

Разработанный фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации используется для осуществления контрольно-измерительных мероприятий и выработки обоснованных управляющих и корректирующих действий в процессе приобретения обучающимися необходимых знаний, умений и навыков, формирования соответствующих компетенций в результате освоения дисциплины.

### **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Основными видами работы студентов являются лекции, практические (семинарские) занятия, подготовка и защита курсовых работ, выполнение лабораторных работ и самостоятельная работа (при наличии соответствующих видов работы в учебном плане).

#### **10.1 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к лекционным занятиям**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой - в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной

литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

## **10.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

Практические занятия позволяют развивать у студентов творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления. Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, обратить внимание на страницы в конспекте лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа: 1й – организационный; 2й - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: - уяснение задания на самостоятельную работу; - подбор рекомендованной литературы; - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения публичного выступления. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для различного рода ораторской деятельности. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику и тем самым проникнуть в творческую лабораторию автора. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал. Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах. План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне

заменяет конспект. Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом возможно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый. Выступления других студентов необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях студентов, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом. Изучение студентами фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также судебную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе земельного права: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного земельного законодательства. Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов. Обратить внимание на:

-составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме.

- Изучение и анализ выбранных источников.

- Изучение и анализ судебной практики по данной теме, представленной в информационно-справочных правовых электронных системах «КонсультантПлюс» или других.

- Выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом.

- Выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях.

- Проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения

дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к семинару студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает в конце семинара, выставляя в рабочий журнал текущие оценки. Студент имеет право ознакомиться с ними.

### **10.3 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы**

Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Учебный материал учебной дисциплины, предусмотренный рабочим учебным планом для усвоения студентом в процессе самостоятельной работы, выносится на итоговый контроль наряду с учебным материалом, который разрабатывался при проведении учебных занятий. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа студентов осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа студентов в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа студентов во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);– подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выполнения выпускных квалификационных работ и др.

- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях.

- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

#### **10.4 Методические указания для обучающихся по выполнению курсовой работы**

Теоретическая часть курсовой работы выполняется по установленным темам с использованием практических материалов. К каждой теме курсовой работы рекомендуется примерный перечень вопросов, список необходимой литературы. Излагая вопросы темы, следует строго придерживаться плана. Работа не должна представлять пересказ отдельных глав учебника или учебного пособия. Необходимо изложить собственные соображения по существу излагаемых вопросов, внести свои предложения. Общие положения должны быть подкреплены и пояснены конкретными примерами. Излагаемый материал при необходимости следует проиллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами и т.д. Необходимо изучить литературу, рекомендуемую для выполнения курсовой работы. Чтобы полнее раскрыть тему, студенту следует выявить дополнительные источники и материалы. При написании курсовой работы необходимо ознакомиться с публикациями по теме, опубликованными в журналах. Курсовая работа выполняется и оформляется в соответствии с "Методическими рекомендациями по выполнению и защите курсовых работ". Выполненная курсовая работа представляется на рецензирование в срок, установленный графиком учебного процесса, с последующей ее устной защитой (собеседование). Курсовая работа является самостоятельным творчеством студента, позволяющим судить о знаниях в области риторики. Наряду с этим, написание курсовой работы преследует и иные цели, в частности, осуществление контроля за самостоятельной работой студента, выполнение программы высшей школы, вместе с экзаменом, является одним из способов проверки подготовленности будущего специалиста. Студент, со своей стороны, при выполнении курсовой работы должен показать умение работать с различной литературой, давать анализ соответствующих источников, аргументировать сделанные в работы выводы и, главное – раскрыть выбранную тему. По общему правилу написание курсовых работ начинается с выбора темы, по которой она будет написана. Желательно, чтобы тема была актуальной. С выбором темы неразрывно связаны подбор и изучение студентом литературы и самостоятельное составление плана работы. Прежде всего, необходимо изучить вопросы темы по хрестоматийным источникам (учебники, учебные пособия и пр.), где материал излагается в наиболее доступной форме, а затем переходить к более глубокому усвоению вопросов выбранной темы, используя рекомендованную и иную литературу. В процессе исследования литературных источников рекомендуется составлять конспект, делая выписки с учетом темы и методических указаний. После изучения литературы по риторике студент должен продумать план курсовой работы и содержание ответов на поставленные вопросы. Вместе с общими вопросами настоящих методических указаний студент должен четко соблюдать ряд требований, предъявляемых к курсовым работам, имеющим определенную специфику. Это, в частности, требования к структуре курсовых работ, ее источникам, оформлению, критериям ее оценки, ссылкам на нормативные акты, литературные источники, последовательность расположения нормативных актов и др. Структуру курсовых работ составляют: план работы; краткое введение, обосновывающее актуальность исследуемой проблемы; основной текст (главы, параграфы); заключение, краткие выводы по исследуемой проблеме; список использованной литературы, материалов практики и др. Курсовая работа должна быть обязательно пронумерована и подписана на последней странице после списка литературы и сдана на кафедру либо научному руководителю.

#### **10.5 Методические указания для обучающихся по написанию рефератов и докладов**

Целью написания рефератов является:

- привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);

- привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;

- приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;

- выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем продолжалось в подготовке и написании курсовых и дипломной работы и дальнейших научных трудах.

Основные задачи студента при написании реферата:

- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;

- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;

- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.

Требования к содержанию:

- материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;

- необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)

- при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;

- реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

Структура реферата.

1. Начинается реферат с титульного листа.

Образец оформления титульного листа для реферата:

2. За титульным листом следует Оглавление. Оглавление - это план реферата, в котором каждому разделу должен соответствовать номер страницы, на которой он находится.

3. Текст реферата. Он делится на три части: введение, основная часть и заключение.

а) Введение - раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы.

б) Основная часть - это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует "перегружать" текст.

в) Заключение - данный раздел реферата должен быть представлен в виде выводов, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые "высветились" в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.

4. Список источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников, из них хотя бы один - на иностранном языке (английском или французском). Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным плагиатом и не принимается. Оформление Списка источников и литературы

должно соответствовать требованиям библиографических стандартов (см. Оформление Списка источников и литературы).

Объем и технические требования, предъявляемые к выполнению реферата.

Объем работы должен быть, как правило, не менее 12 и не более 20 страниц. Работа должна выполняться через одинарный интервал 12 шрифтом, размеры оставляемых полей: левое - 25 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм. Страницы должны быть пронумерованы.

Расстояние между названием части реферата или главы и последующим текстом должно быть равно трем интервалам. Фразы, начинающиеся с "красной" строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1 см.

При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

- текст цитаты заключается в кавычки и приводится без изменений, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента (пропуск слов, предложений или абзацев допускается, если не влечет искажения всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на месте пропуска) и без искажения смысла;

- каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно приводиться в соответствии с требованиями библиографических стандартов.

Подготовка научного доклада выступает в качестве одной из важнейших форм самостоятельной работы студентов.

Научный доклад представляет собой исследование по конкретной проблеме, изложенное перед аудиторией слушателей.

Работа по подготовке доклада включает не только знакомство с литературой по избранной тематике, но и самостоятельное изучение определенных вопросов. Она требует от студента умения провести анализ изучаемых государственно-правовых явлений, способности наглядно представить итоги проделанной работы, и что очень важно – заинтересовать

аудиторию результатами своего исследования. Следовательно, подготовка научного доклада требует определенных навыков.

Подготовка научного доклада включает несколько этапов работы:

1. Выбор темы научного доклада;
2. Подбор материалов;
3. Составление плана доклада. Работа над текстом;
4. Оформление материалов выступления;
5. Подготовка к выступлению.

Структура и содержание доклада.

Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи эксперимента или его фрагмента.

Основная часть. В ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов.

В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора.

В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д.

В заключении содержатся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

Список использованных источников представляет собой перечень использованных книг, статей, фамилии авторов приводятся в алфавитном порядке, при этом все источники даются под общей нумерацией литературы. В исходных данных источника указываются фамилия и

инициалы автора, название работы, место и год издания.

Приложение к докладу оформляются на отдельных листах, причем каждое должно иметь свой тематический заголовок и номер, который пишется в правом верхнем углу.

Объем доклада может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц; все приложения к работе не входят в ее объем. Доклад должен быть выполнен грамотно, с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Должна быть соблюдена последовательность написания библиографического аппарата.

## **10.6 Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторной работы**

Лабораторное занятие – это основной вид учебных занятий, направленный на экспериментальное подтверждение теоретических положений. В процессе лабораторного занятия учащиеся выполняют одну или несколько лабораторных работ (заданий) под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала.

Выполнение лабораторных работ направлено на:  
обобщение, систематизацию, углубление теоретических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;

формирование умений применять полученные знания в практической деятельности;

развитие аналитических, проектировочных, конструктивных умений;

выработку самостоятельности, ответственности и творческой инициативы.

Учебные дисциплины, по которым планируется проведение лабораторных занятий и их объемы, определяются рабочим учебным планом по направлению подготовки.

Ведущей дидактической целью лабораторных занятий является экспериментальное подтверждение и проверка существенных теоретических положений.

Основными целями лабораторных занятий являются:

установление и подтверждение закономерностей;

проверка формул, методик расчета;

установление свойств, их качественных и количественных характеристик;

ознакомление с методиками проведения экспериментов;

наблюдение за развитием явлений, процессов и др.

В ходе лабораторных занятий у учащихся формируются практические умения и навыки обращения с различными приборами, установками, лабораторным оборудованием, а также исследовательские умения (наблюдать, сравнивать, анализировать, устанавливать зависимости, делать выводы и обобщения, самостоятельно вести исследования, оформлять результаты).

Лабораторные занятия как вид учебной деятельности проводятся в специально оборудованных лабораториях, где выполняются лабораторные работы (задания) или компьютерных классах.

Необходимые структурные элементы лабораторного занятия:

инструктаж, проводимый преподавателем;

самостоятельная деятельность учащихся;

обсуждение итогов выполнения лабораторной работы (задания).

Перед выполнением лабораторного задания (работы) проводится проверка знаний учащихся – их теоретической готовности к выполнению задания.

Лабораторное задание (работа) может носить репродуктивный, частично-поисковый и поисковый характер.

Работы, носящие репродуктивный характер, отличаются тем, что при их проведении учащиеся пользуются подробными инструкциями, в которых указаны: цель работы, пояснения (теория, основные характеристики), оборудование, аппаратура, материалы и их характеристики, порядок выполнения работы, таблицы, выводы (без формулировок), контрольные вопросы, учебная и специальная литература.

Работы, носящие частично-поисковый характер, отличаются тем, что при их проведении учащиеся не пользуются подробными инструкциями, им не задан порядок выполнения необходимых действий, от учащихся требуется самостоятельный подбор оборудования, выбор способов выполнения работы, инструктивной и справочной литературы.

Работы, носящие поисковый характер, отличаются тем, что учащиеся должны решить новую для них проблему, опираясь на имеющиеся у них теоретические знания.

По каждому лабораторному заданию (работе) преподавателем учебной дисциплины разрабатываются методические указания по их проведению.

По лабораторной работе репродуктивного характера методические указания содержат:

тему занятия;

цель занятия;

используемое оборудование, аппаратуру, материалы и их характеристики;

основные теоретические положения ;

порядок выполнения конкретной работы;

образец оформления отчета (таблицы для заполнения; выводы (без формулировок));

контрольные вопросы;

учебную и специальную литературу.

По лабораторной работе частично-поискового характера методические указания содержат:

тему занятия;

цель занятия;

основные теоретические положения.

Форма организации учащихся для проведения лабораторного занятия – фронтальная, групповая и индивидуальная – определяется преподавателем, исходя из темы, цели, порядка выполнения работы.

При фронтальной форме организации занятий все учащиеся выполняют одну и ту же работу.

При групповой форме организации занятий одна и та же работа выполняется бригадами по 2-5 человек.

При индивидуальной форме организации занятий каждый выполняет индивидуальное задание.

Результаты выполнения лабораторного задания (работы) оформляются учащими в виде отчета.

Оценки за выполнение лабораторного задания (работы) являются показателями текущей успеваемости учащихся по учебной дисциплине.

Аннотация рабочей программы  
по дисциплине Оценка и аттестация персонала  
направление (специальность) 38.03.03 Управление персоналом  
профиль Управление персоналом

Дисциплина Оценка и аттестация персонала является дисциплиной по выбору вариативной части блока 1 учебного плана подготовки студентов по направлению 38.03.03 Управление персоналом. Дисциплина реализуется кафедрой «Экономика и менеджмент».

Требования к уровню освоения содержания дисциплины.

Дисциплина нацелена на формирование профессиональной компетенции выпускника:

ПК-3 знание 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.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением технологии управления развитием персонала; основ оценки результатов деятельности персонала организации, формированием цели, задач и видов текущей деловой оценки персонала (в т.ч. аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации; разработки и применения технологии текущей деловой оценки персонала (в т.ч. аттестации) различных категорий персонала, организацией получения обратной связи и обработки результатов обучения и иных форм профессионального развития персонала; навыками разработки процедур, методов контроля и оценки деятельности персонала.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студента.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости по результатам текущего контроля знаний и промежуточный контроль в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов. Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (16 часов), практические занятия (16 часов) и самостоятельная работа студента (76 часов).