

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Заболотный Г.И. / Заболотный Г.И.  
Должность: Директор филиала  
Дата подписания: 09.10.2023 15:00:13  
Уникальный программный ключ:  
476db7d4accb36ef8130172be235477473d63457266ce26b7e9e40f733b8b08

**МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Самарский государственный технический университет»**  
(ФГБОУ ВО «СамГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ:

Директор филиала ФГБОУ ВО  
"СамГТУ" в г. Новокуйбышевске

\_\_\_\_\_ / Г.И. Заболотный  
" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.ДВ.02.01 «Оценка эффективности труда персонала»**

<b>Код и направление подготовки (специальность)</b>	38.04.03 Управление персоналом
<b>Направленность (профиль)</b>	Управление человеческими ресурсами
<b>Квалификация</b>	Магистр
<b>Форма обучения</b>	Очная
<b>Год начала подготовки</b>	2022
<b>Институт / факультет</b>	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
<b>Выпускающая кафедра</b>	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
<b>Кафедра-разработчик</b>	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
<b>Объем дисциплины, ч. / з.е.</b>	72 / 2
<b>Форма контроля (промежуточная аттестация)</b>	Зачет



## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	4
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся .....	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам), с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	5
4.1 Содержание лекционных занятий .....	5
4.2 Содержание лабораторных занятий .....	8
4.3 Содержание практических занятий .....	8
4.4. Содержание самостоятельной работы .....	11
5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю) .....	14
6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения .....	14
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем .....	15
8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю) .....	15
9. Методические материалы .....	15
10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) .....	17

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-5 Способен применять методы анализа выполнения планов и определять экономическую эффективность труда персонала	ПК-5.3 Способен определять экономическую эффективность труда персонала	Владеть навыком определения зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения
			Знать методы оценки результатов труда персонал
			Уметь рассчитывать показатели и критерии оценки эффективности работы с персоналом в организации, определять эффективность управления персоналом, определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
		ПК-5.4 Собирает и анализирует данные о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом	Владеть навыком анализа данных о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом
			Знать теоретические основы выбранной темы исследования в сфере управления персоналом
			Уметь собирать данные о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом

**2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Код компетенции	Предшествующие дисциплины	Параллельно осваиваемые дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-5	Финансовое планирование и бюджетирование	Технологии и организация оценки персонала	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы; Производственная практика: научно-исследовательская работа (по теме выпускной квалификационной работы)

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Вид учебной работы	Всего часов / часов в электронной форме	3 семестр часов / часов в электронной форме
<b>Аудиторная контактная работа (всего),</b> в том числе:	24	24
Лекции	8	8
Практические занятия	16	16
<b>Самостоятельная работа (всего),</b> в том числе:	48	48
подготовка к зачету	18	18
подготовка к практическим занятиям	30	30
<b>Итого: час</b>	72	72
<b>Итого: з.е.</b>	2	2

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

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы				
		ЛЗ	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов
1	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	8	0	16	48	72
	<b>Итого</b>	8	0	16	48	72

**4.1 Содержание лекционных занятий**

№ занятия	Наименование раздела	Тема лекции	Содержание лекции (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
<b>3 семестр</b>				
1	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 1. Характеристики трудовой деятельности персонала в организации Тема 2. Эффективность организации трудовой деятельности и ее показатели. Тема 3. Эффективность управления персоналом как важнейшая составляющая оценки. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом в организации.	Методы исследования труда в организации. Разработка мер по повышению эффективности труда в организации. Современные методы оценки кадрового потенциала организации. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, рассчитывать показатели и критерии Оценка эффективности трудовой деятельности в организации Метод расчета показателей и критериев оценки эффективности работы с персоналом в организации Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации. Определение целей, задач и видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	2
2	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 4. Трудовые показатели. Тема 5. Трудовой потенциал организации в системе экономических ресурсов. Тема 6. Методы и порядок проведения анализа трудовых показателей. Тема 7. Анализ состояния нормирования труда.	Структура трудовых показателей, ключевые показатели эффективности труда персонала. Взаимосвязь финансово-экономических показателей деятельности организации с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации. Сущность и значение трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности организации. Методы и приемы анализа трудовых показателей. Особенности сравнительного и сопоставительного методов анализа. Группировки показателей и их аналитическое значение. Использование в анализе показателей относительных и средних величин, графиков, рядов динамики, корреляционного, регрессионного, функционально-стоимостного, морфологического, балансового и индексного методов. Основные этапы проведения анализа. Виды и направления анализа трудовых показателей. Особенности перспективного, текущего, оперативного и тематического анализа. Методы исследования (сбора данных). Роль и место нормирования труда в функциональной структуре кадрового менеджмента. Цель, основные направления и этапы проведения анализа. Оценка качества трудовых норм. Оценка эффективности организации работы по нормированию труда. Мероприятия по совершенствованию нормирования труда и обоснование их социально-экономической эффективности.	2

3	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	<p>Тема 8. Анализ и оценка уровня организации труда.</p> <p>Тема 9. Анализ эффективности текущей деловой оценки персонала.</p> <p>Тема 10. Анализ социально-психологических условий труда.</p> <p>Тема 11. Оценка ресурсов, целей, будущих потребностей в кадрах.</p>	<p>Цель, задачи и значение организации труда в организации. Оценка использования рабочего времени. Анализ и оценка условий труда на основе частных показателей и интегрального балльного метода. Методики оценки уровня организации труда. Сущность и преимущества использования метода совокупного потенциального фонда рабочего времени. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и оценка их социально-экономической эффективности. Методы и приемы текущей деловой оценки персонала. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации. Оценка сложности выполняемых работ. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников организации. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов. Методы и приемы анализа социально-психологических условий труда. Важнейшие детерминанты социально-психологических условий труда. Удовлетворенность трудом. Социально-психологический климат в трудовом коллективе. Характер межличностных отношений. Социометрия. Взаимосвязь социально-психологических условий труда с основными трудовыми показателями. Оценка эффективности системы стимулирования труда. Оценка результативности набора персонала. Анализ форм и эффективности системы обучения и переобучения персонала. Анализ затрат на содержание персонала (постоянных, переменных, прямых, косвенных). Оценка уровня социальной напряженности в организации. Диагностика организационной культуры. Аудит организационной структуры. Аудит кадрового состава и кадрового потенциала.</p>	2
---	---	---	---	---

4	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 12. Анализ производительности труда. Тема 13. Анализ эффективности системы оплаты труда.	Необходимость и значение анализа производительности труда. Производительность и конкурентоспособность. Цель и основные направления анализа. Анализ уровня и динамики производительности. Оценка влияния показателей производительности (выработка, трудоемкость) на основные финансово-экономические показатели. Оценка факторов и резервов роста производительности труда индексным и корреляционно-регрессионным методами. Оценка влияния внешних факторов на производительность труда. Анализ выработки и оценка степени использования рабочего времени. Оценка влияния состава, структуры, текучести персонала на показатели производительности труда. Разработка мероприятий по использованию резервов роста производительности труда и оценка их социально-экономической эффективности. Анализ расходования фонда оплаты труда и фонда потребления. Оценка абсолютного и относительного перерасхода (экономии) фонда оплаты труда и потребления. Оценка факторов, определяющих изменение фонда оплаты труда и потребления. Анализ структуры, динамики средней заработной платы. Анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы, оценка его влияния на себестоимость продукции и рентабельность производства. Анализ организации оплаты труда. Качество норм и их влияние на организацию оплаты труда. Оценка обоснованности тарифной системы. Анализ системы доплат и выплат: стимулирующих, льготно-компенсационных. Оценка обоснованности премиальных систем. Экспресс-диагностика эффективности систем оплаты труда в организации. Мероприятия по совершенствованию организации оплаты труда и оценка их социально-экономической эффективности.	2
<b>Итого за семестр:</b>			<b>8</b>	
<b>Итого:</b>			<b>8</b>	

## 4.2 Содержание лабораторных занятий

Учебные занятия не реализуются.

## 4.3 Содержание практических занятий



№ занятия	Наименование раздела	Тема практического занятия	Содержание практического занятия (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	Количество часов / часов в электронной форме
<b>3 семестр</b>				
1	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 1. Характеристики трудовой деятельности персонала в организации. Тема 2. Эффективность организации трудовой деятельности и ее показатели.	Методы исследования труда в организации. Современные методы оценки кадрового потенциала организации Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам). Оценка эффективности трудовой деятельности в организации Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам).	2
2	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 3. Эффективность управления персоналом как важнейшая составляющая оценки.	Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом в организации. Определение целей, задач и видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам).	2
3	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 4. Трудовые показатели. Тема 5. Трудовой потенциал организации в системе экономических ресурсов.	Структура трудовых показателей, ключевые показатели эффективности труда персонала. Практическое задание. Взаимосвязь финансово-экономических показателей деятельности организации с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации. Сущность и значение трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности организации. Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам).	2
4	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 6. Методы и порядок проведения анализа трудовых показателей. Тема 7. Анализ состояния нормирования труда.	Методы и приемы анализа трудовых показателей. Особенности сравнительного и сопоставительного методов анализа. Группировки показателей и их аналитическое значение. Виды и направления анализа трудовых показателей. Практическое задание. Роль и место нормирования труда в функциональной структуре кадрового менеджмента. Мероприятия по совершенствованию нормирования труда и обоснование их социально-экономической эффективности. Практическое задание	2
5	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 8. Анализ и оценка уровня организации труда.	Цель, задачи и значение организации труда в организации. Оценка использования рабочего времени. Анализ и оценка условий труда. Сущность и преимущества использования метода совокупного потенциального фонда рабочего времени. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и оценка их социально-экономической эффективности. Практическое задание.	2

6	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 9. Анализ эффективности текущей деловой оценки персонала. Тема 10. Анализ социально-психологических условий труда	Методы и приемы текущей деловой оценки персонала. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации. Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам). Оценка сложности выполняемых работ. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников организации. Практическое задание. Методы и приемы анализа социально-психологических условий труда. Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам). Удовлетворенность трудом. Социально-психологический климат в трудовом коллективе. Характер межличностных отношений. Практическое задание.	2
7	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 11. Оценка ресурсов, целей, будущих потребностей в кадрах. Тема 12. Анализ производительности труда.	Оценка эффективности системы стимулирования труда. Оценка результативности набора персонала. Анализ форм и эффективности системы обучения и переобучения персонала. Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам) Оценка уровня социальной напряженности в организации. Диагностика организационной культуры Аналитическое задание (эссе по контрольным вопросам) Необходимость и значение анализа производительности труда. Производительность и конкурентоспособность. Цель и основные направления анализа. Анализ уровня и динамики производительности. Практическое задание Анализ выработки и оценка степени использования рабочего времени. Оценка влияния состава, структуры, текучести персонала на показатели производительности труда. Практическое задание	2
8	Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Тема 13. Анализ эффективности системы оплаты труда	Анализ расходования фонда оплаты труда и фонда потребления. Оценка абсолютного и относительного перерасхода (экономии) фонда оплаты труда и потребления. Оценка факторов, определяющих изменение фонда оплаты труда и потребления. Практическое задание Анализ организации оплаты труда. Качество норм и их влияние на организацию оплаты труда. Оценка обоснованности тарифной системы. Анализ системы доплат и выплат: стимулирующих, льготно-компенсационных. Оценка обоснованности премиальных систем. Практическое задание	2
<b>Итого за семестр:</b>				<b>16</b>
<b>Итого:</b>				<b>16</b>

#### 4.4. Содержание самостоятельной работы

<b>Наименование раздела</b>	<b>Вид самостоятельной работы</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b> (перечень дидактических единиц: рассматриваемых подтем, вопросов)	<b>Количество часов</b>
<b>3 семестр</b>			

<p>Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации</p>	<p>Конспектирование основной и дополнительной литературы</p>	<p>Методы и приемы текущей деловой оценки персонала. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации. Оценка сложности выполняемых работ. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников организации. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов. Методы и приемы анализа трудовых показателей. Особенности сравнительного и сопоставительного методов анализа. Группировки показателей и их аналитическое значение. Использование в анализе показателей относительных и средних величин, графиков, рядов динамики, корреляционного, регрессионного, функционально-стоимостного, морфологического, балансового и индексного методов. Основные этапы проведения анализа. Виды и направления анализа трудовых показателей. Особенности перспективного, текущего, оперативного и тематического анализа. Методы исследования (сбора данных). Необходимость и значение анализа производительности труда. Производительность и конкурентоспособность. Цель и основные направления анализа. Анализ уровня и динамики производительности. Оценка влияния показателей производительности (выработка, трудоемкость) на основные финансово-экономические показатели. Оценка факторов и резервов роста производительности труда индексным и корреляционно-регрессионным методами. Оценка влияния внешних факторов на производительность труда. Анализ выработки и оценка степени использования рабочего времени. Оценка влияния состава, структуры, текучести персонала на показатели производительности труда. Разработка мероприятий по использованию резервов роста производительности труда и оценка их социально-экономической эффективности</p>	<p>30</p>
--	--	--	-----------

Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации	Подготовка к зачету	<p>Методы и приемы текущей деловой оценки персонала. Аттестация персонала. Оценка результативности деятельности персонала организации. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации. Оценка уровня квалификации работников организации. Оценка сложности выполняемых работ. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников организации. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов. Методы и приемы анализа трудовых показателей. Особенности сравнительного и сопоставительного методов анализа. Группировки показателей и их аналитическое значение. Использование в анализе показателей относительных и средних величин, графиков, рядов динамики, корреляционного, регрессионного, функционально-стоимостного, морфологического, балансового и индексного методов. Основные этапы проведения анализа. Виды и направления анализа трудовых показателей. Особенности перспективного, текущего, оперативного и тематического анализа. Методы исследования (сбора данных). Необходимость и значение анализа производительности труда. Производительность и конкурентоспособность. Цель и основные направления анализа. Анализ уровня и динамики производительности. Оценка влияния показателей производительности (выработка, трудоемкость) на основные финансово-экономические показатели. Оценка факторов и резервов роста производительности труда индексным и корреляционно-регрессионным методами. Оценка влияния внешних факторов на производительность труда. Анализ выработки и оценка степени использования рабочего времени. Оценка влияния состава, структуры, текучести персонала на показатели производительности труда. Разработка мероприятий по использованию резервов роста производительности труда и оценка их социально-экономической эффективности</p>	18
<b>Итого за семестр:</b>			<b>48</b>
<b>Итого:</b>			<b>48</b>

## 5. Перечень учебной литературы и учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю)

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс НТБ СамГТУ (ЭБС СамГТУ, IPRbooks и т.д.)
1	10 критериев оценки персонала; Ай Пи Эр Медиа, 2019.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  79759">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  79759</a>	Электронный ресурс
2	Основы оценки персонала; Российский университет транспорта (МИИТ), 2021.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  122120">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  122120</a>	Электронный ресурс
3	Отбор и оценка персонала; Ай Пи Ар Медиа, 2023.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  125594">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  125594</a>	Электронный ресурс
4	Оценка персонала; Евразийский открытый институт, 2011.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  11053">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  11053</a>	Электронный ресурс
5	Система оценки персонала в организации; Прометей, 2018.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  94528">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  94528</a>	Электронный ресурс
6	Совершенствование системы оценки персонала промышленного предприятия; Ай Пи Ар Медиа, 2020.- Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  101274">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  101274</a>	Электронный ресурс
7	Социально-психологическая оценка персонала; <b>ЮНИТИ-ДАНА, 2017.</b> - Режим доступа: <a href="https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  81561">https://elib.samgtu.ru/getinfo?uid=els_samgtu  iprbooks  81561</a>	Электронный ресурс

Доступ обучающихся к ЭР НТБ СамГТУ ([elib.samgtu.ru](http://elib.samgtu.ru)) осуществляется посредством электронной информационной образовательной среды университета и сайта НТБ СамГТУ по логину и паролю.

## 6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.

Организовано взаимодействие обучающегося и преподавателя с использованием электронной информационной образовательной среды университета.

№ п/п	Наименование	Производитель	Способ распространения
1	Microsoft Office 2013	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
2	Microsoft Windows 8.1 Professional операционная система	Microsoft (Зарубежный)	Лицензионное
3	Антивирус Kaspersky EndPoint Security	«Лаборатории Касперского» (Отечественный)	Лицензионное
4	Программное обеспечение «Антиплагиат.Эксперт»	АО «Антиплагиат» (Отечественный)	Лицензионное

## 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование	Краткое описание	Режим доступа
1	Административно-управленческий портал	3. <a href="http://www.aup.ru/marketing">www.aup.ru/marketing</a>	Ресурсы открытого доступа
2	Консультант плюс	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Ресурсы открытого доступа

## 8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

### Лекционные занятия

#### 8.1 Лекционные занятия:

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещение оснащено набором демонстрационного оборудования: экран, проектор, переносной ноутбук с выходом в сеть Интернет и специализированной мебелью.

### Практические занятия

#### 8.2 Практические занятия:

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации (аудитория для практических и семинарских занятий). Помещение оснащено специализированной мебелью.

### Лабораторные занятия

#### 8.3 Лабораторные занятия:

null

### Самостоятельная работа

#### 8.4 Самостоятельная работа:

Аудитория для самостоятельной работы. Помещение оснащено специализированной мебелью.

## 9. Методические материалы

### Методические рекомендации при работе на лекции

До лекции студент должен просмотреть учебно-методическую и научную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции.

Перед началом лекции обучающимся сообщается тема лекции, план, вопросы, подлежащие рассмотрению, доводятся основные литературные источники. Весь учебный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового учебного материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном, повышение тона, изменение ритма, пауза и т.п.), необходимо вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и определять их содержание, проблемы, предполагать их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, можно значительно облегчить себе понимание учебного материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Конспектирование лекции позволяет обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем можно было восстановить в памяти основные, содержательные моменты. Типичная ошибка, совершаемая обучающимся, дословное конспектирование речи преподавателя. Как правило, при записи «слово в слово» не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и

выводы, необходимо сокращать текст, строить его таким образом, чтобы потом можно было легко в нем разобраться. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых можно будет делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершённой. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации и т.п. с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к практическим занятиям, зачету, экзамену. Конспект лекции – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

## Методические рекомендации при подготовке и работе на практическом занятии

Практические занятия по дисциплине проводятся в целях выработки практических умений и приобретения навыков в решении профессиональных задач.

Рекомендуется следующая схема подготовки к практическому занятию:

1. ознакомление с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы;
2. проработка конспекта лекции;
3. чтение рекомендованной литературы;
4. подготовка ответов на вопросы плана практического занятия;
5. выполнение тестовых заданий, задач и др.

Подготовка обучающегося к практическому занятию производится по вопросам, разработанным для каждой темы практических занятий и (или) лекций. В процессе подготовки к практическим занятиям, необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы.

Работа студентов во время практического занятия осуществляется на основе заданий, которые выдаются обучающимся в начале или во время занятия. На практических занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике занятий. Обучающимся необходимо обращать внимание на основные понятия, алгоритмы, определять практическую значимость рассматриваемых вопросов. На практических занятиях обучающиеся должны уметь выполнить расчет по заданным параметрам или выработать определенные решения по обозначенной проблеме. Задания могут быть групповые и индивидуальные. В зависимости от сложности предлагаемых заданий, целей занятия, общей подготовки обучающихся преподаватель может подсказать обучающимся алгоритм решения или первое действие, или указать общее направление рассуждений. Полученные результаты обсуждаются с позиций их адекватности или эффективности в рассмотренной ситуации.

## Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы обучающихся ориентируется на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей обучающегося.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий;
- на лекциях, практических занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания;
- на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;
- в библиотеке, дома, на кафедре при выполнении обучающимся учебных и практических



задач.

Эффективным средством осуществления обучающимся самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, к изданиям электронных библиотечных систем.

## **10. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств представлен в приложении № 1.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины  
Б1.В.ДВ.02.01 «Оценка эффективности труда  
персонала»

**Фонд оценочных средств  
по дисциплине  
Б1.В.ДВ.02.01 «Оценка эффективности труда персонала»**

<b>Код и направление подготовки (специальность)</b>	38.04.03 Управление персоналом
<b>Направленность (профиль)</b>	Управление человеческими ресурсами
<b>Квалификация</b>	Магистр
<b>Форма обучения</b>	Очная
<b>Год начала подготовки</b>	2022
<b>Институт / факультет</b>	Кафедры филиала ФГБОУ ВО "СамГТУ" в г. Новокуйбышевске
<b>Выпускающая кафедра</b>	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
<b>Кафедра-разработчик</b>	кафедра "Экономика и менеджмент" (НФ-ЭиМ)
<b>Объем дисциплины, ч. / з.е.</b>	72 / 2
<b>Форма контроля (промежуточная аттестация)</b>	Зачет

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),  
соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной  
программы**

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (знать, уметь, владеть, соотнесенные с индикаторами достижения компетенции)
Профессиональные компетенции			
Не предусмотрено	ПК-5 Способен применять методы анализа выполнения планов и определять экономическую эффективность труда персонала	ПК-5.3 Способен определять экономическую эффективность труда персонала	Владеть навыком определения зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения
			Знать методы оценки результатов труда персонал
			Уметь рассчитывать показатели и критерии оценки эффективности работы с персоналом в организации, определять эффективность управления персоналом, определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
		ПК-5.4 Собирает и анализирует данные о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом	Владеть навыком анализа данных о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом
			Знать теоретические основы выбранной темы исследования в сфере управления персоналом
			Уметь собирать данные о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом

**Матрица соответствия оценочных средств запланированным результатам обучения**

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация
<b>Показатели оценки трудовой деятельности персонала в организации</b>				
ПК-5.3 Способен определять экономическую эффективность труда персонала	<b>Знать</b> методы оценки результатов труда персонал	тест	Да	Нет
		Вопросы к зачету	Нет	Да
	<b>Уметь</b> рассчитывать показатели и критерии оценки эффективности работы с персоналом в организации, определять эффективность управления персоналом, определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	практические задания	Да	Нет
	<b>Владеть</b> навыком определения зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения	практические задания	Да	Нет
ПК-5.4 Собирает и анализирует данные о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом	<b>Уметь</b> собирать данные о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом	практические задания	Да	Нет
	<b>Знать</b> теоретические основы выбранной темы исследования в сфере управления персоналом	тест	Да	Нет
		Вопросы к зачету	Нет	Да
	<b>Владеть</b> навыком анализа данных о реализации выбранной темы исследования в сфере управления персоналом	практические задания	Да	Нет

**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**  
**1 Перечень вопросов для промежуточной аттестации**

Примерные вопросы к зачету

1. Использование информационных технологий в проектировании труда персонала в организации.
2. Проектирование трудовой деятельности по управлению коллективом.
3. Проектирование трудовой деятельности руководителей, специалистов и служащих.
4. Фотография рабочего времени: содержание метода, цель и этапы проведения.
5. Самофотография рабочего времени как наиболее распространенный метод исследования трудовой деятельности служащих.
6. Значение, виды и этапы проведения хронометража.
7. Достоинства и недостатки методов изучения трудовой деятельности.
8. Сущность эффективности управления трудовой деятельностью в организации.
9. Формирование системы показателей для оценки эффективности мероприятий по проектированию трудовых процессов в организации.
10. Критерии эффективности трудовой деятельности в организации
11. Основные виды и методы анализа систем управления персоналом.
12. Оценка эффективности управления персоналом по основным подсистемам организации.
13. Самооценка системы управления персоналом.
14. Особенности метода самооценки по стандарту ISO 9004:2000.
15. Оценка службы управления персоналом внутренними потребителями.
16. Использование ситуативного и SWOT-анализа при изучении работы службы управления персоналом.
17. Методы оценки службы управления персоналом внутренними потребителями.
18. Методы анализа систем управления персоналом.
19. Показатели оценки эффективности работы подразделения.
20. Определение целей, задач и видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
21. Разработка мер по повышению эффективности трудовых процессов в организации
22. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации,
23. Метод расчета показателей и критериев оценки эффективности работы с персоналом в организации
24. Современные методы оценки кадрового потенциала организации
25. Трудовые процессы в организации и их классификация.
26. Методы исследования трудовых процессов в организации.
27. Разработка мер по повышению эффективности трудовых процессов в организации.
28. Современные методы оценки кадрового потенциала организации. цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, рассчитывать показатели и критерии
29. Эффективность организации трудовых процессов и ее показатели.
30. Оценка эффективности трудовой деятельности в организации
31. Метод расчета показателей и критериев оценки эффективности работы с персоналом в организации
32. Эффективность управления персоналом как важнейшая составляющая оценки.
33. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом в организации.
34. Цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации.

35. Определение целей, задач и видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации
36. Структура трудовых показателей, ключевые показатели эффективности труда персонала.
37. Трудовой потенциал организации в системе экономических ресурсов
38. Взаимосвязь финансово-экономических показателей деятельности организации с трудовыми показателями и трудовым потенциалом организации.
39. Сущность и значение трудовых показателей в комплексной оценке хозяйственной деятельности организации.
40. Методы и приемы анализа трудовых показателей.
41. Особенности сравнительного и сопоставительного методов анализа.
42. Группировки показателей и их аналитическое значение.
43. Использование в анализе показателей относительных и средних величин, графиков, рядов динамики, корреляционного, регрессионного, функционально-стоимостного, морфологического, балансового и индексного методов.
44. Основные этапы проведения анализа.
45. Виды и направления анализа трудовых показателей.
46. Особенности перспективного, текущего, оперативного и тематического анализа. Методы исследования (сбора данных).
47. Роль и место нормирования труда в функциональной структуре кадрового менеджмента.
48. Цель, основные направления и этапы проведения анализа.
49. Оценка качества трудовых норм. Оценка эффективности организации работы по нормированию труда.
50. Мероприятия по совершенствованию нормирования труда и обоснование их социально-экономической эффективности.
51. Цель, задачи и значение организации труда в организации.
52. Оценка использования рабочего времени.
53. Анализ и оценка условий труда на основе частных показателей и интегрального балльного метода.
54. Методики оценки уровня организации труда.
55. Сущность и преимущества использования метода совокупного потенциального фонда рабочего времени.
56. Разработка мероприятий по совершенствованию организации труда и оценка их социально-экономической эффективности.
57. Анализ эффективности текущей деловой оценки персонала
58. Методы и приемы текущей деловой оценки персонала.
59. Аттестация персонала.
60. Оценка результативности деятельности персонала организации.
61. Оценка профессиональных и личных качеств работников организации.
62. Оценка уровня квалификации работников организации.
63. Оценка сложности выполняемых работ.
64. Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников организации.
65. Методы анализа и оценки результатов деятельности трудовых коллективов.
66. Методы и приемы анализа социально-психологических условий труда.
67. Важнейшие детерминанты социально-психологических условий труда. Удовлетворенность трудом.
68. Социально-психологический климат в трудовом коллективе.
69. Характер межличностных отношений.
70. Социометрия. Взаимосвязь социально-психологических условий труда с основными трудовыми показателями
71. Оценка эффективности системы стимулирования труда.

72. Оценка результативности набора персонала.
73. Анализ форм и эффективности системы обучения и переобучения персонала.
74. Анализ затрат на содержание персонала (постоянных, переменных, прямых, косвенных).
75. Оценка уровня социальной напряженности в организации.
76. Диагностика организационной культуры.
77. Аудит организационной структуры.
78. Аудит кадрового состава и кадрового потенциала.
79. Необходимость и значение анализа производительности труда.
80. Производительность и конкурентоспособность.
81. Цель и основные направления анализа.
82. Анализ уровня и динамики производительности.
83. Оценка влияния показателей производительности (выработка, трудоемкость) на основные финансово-экономические показатели.
84. Оценка факторов и резервов роста производительности труда индексным и корреляционно-регрессионным методами.
85. Оценка влияния внешних факторов на производительность труда.
86. Анализ выработки и оценка степени использования рабочего времени.
87. Оценка влияния состава, структуры, текучести персонала на показатели производительности труда.
88. Разработка мероприятий по использованию резервов роста производительности труда и оценка их социально-экономической эффективности.
89. Анализ расходования фонда оплаты труда и фонда потребления.
90. Оценка абсолютного и относительного перерасхода (экономии) фонда оплаты труда и потребления.
91. Оценка факторов, определяющих изменение фонда оплаты труда и потребления.
92. Анализ структуры, динамики средней заработной платы.
93. Анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы, оценка его влияния на себестоимость продукции и рентабельность производства.
94. Анализ организации оплаты труда.
95. Качество норм и их влияние на организацию оплаты труда.
96. Оценка обоснованности тарифной системы.
97. Анализ системы доплат и выплат: стимулирующих, льготно-компенсационных. Оценка обоснованности премиальных систем.
98. Экспресс-диагностика эффективности систем оплаты труда в организации.
99. Мероприятия по совершенствованию организации оплаты труда и оценка их социально-экономической эффективности.

## **2 Оценочное средство 1 (примерные тестовые задания)**

Тесты проверки знаний

Тест 1

1. Результаты деловой оценки персонала должны быть:

а) конфиденциальными;

**б) открытыми.**

2. Текущая деловая оценка персонала осуществляется в форме:

**а) аттестации;**

б) анкетирования;

в) наблюдения.

3. Аттестация – это:

**а) процесс установления соответствия характеристик сотрудника требованиям должности или рабочего места;**

- б) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником должностных обязанностей его непосредственным руководителем;**  
**в) определение вклада сотрудника в достижение целей организации;**  
г) оценка сотрудника его руководителем, коллегами и подчиненными.
4. Аттестация предусматривает:  
а) оценку фактически достигнутых результатов сотрудника;  
б) оценку степени реализации потенциала сотрудника;  
**в) оценку фактически достигнутых результатов сотрудника и степени реализации его потенциала.**
5. Достижение результатов труда относится к группе показателей:  
**а) результативности труда;**  
б) профессионального поведения;  
в) личностных качеств.
6. При использовании метода оценочных шкал с описанием количественной оценки:  
а) показатель оценивается по балльной шкале;  
б) значение показателя по шкале сопровождается описанием соответствующего образа действий;  
**в) значение показателя определяется путем сравнения с эталоном.**
7. Привлечение к проведению аттестации профессионального консультанта:  
**а) позволяет повысить его объективность;**  
б) не сказывается на ее объективности;  
в) не позволяет осуществить углубленную и всестороннюю оценку аттестуемого.
8. Индивидуальный план развития включает:  
а) самооценку применительно к занимаемой должности;  
б) план совершенствования;  
**в) набор ключевых для сотрудника задач на следующий период;**  
г) самооценку применительно к занимаемой должности и план совершенствования.
9. Какое решение может быть принято аттестационной комиссией, если определены несоответствие сотрудника занимаемой должности и отсутствие перспектив исправления ситуации:  
**а) увольнение;**  
**б) понижение в должности;**  
**в) направление на дополнительное обучение;**  
г) понижение должностного оклада без изменения должности.
10. Какое решение может быть принято аттестационной комиссией, если отмечено дальнейшее ухудшение результатов деятельности сотрудника:  
увольнение;  
**б) понижение в должности;**  
в) направление на дополнительное обучение;  
г) понижение должностного оклада без изменения должности.

## Тест 2

### 1.

Трудовым приемом не является элемент операции ...

- а) «Взять деталь»
- б) «Установить и закрепить деталь в трехкулачковом патроне»
- в) «Установить деталь в патрон»
- г) «Протянуть руку к детали»

### 2.

Трудовые процессы ... являются признаком «участия работников в воздействии на предмет труда».

- а) Индивидуальные, групповые, предметно-замкнутые процессы;



**б) Ручные, машинно-ручные, машинные, автоматизированные ;**

в) индивидуальные, мелкосерийные, серийные, крупносерийные, массовые процессы;

**3.**

Элемент операции ... является трудовым движением.

**а) «Взять деталь»**

б) «Установить деталь в патрон»

в) «Протянуть руку к детали»

г) «Установить и закрепить деталь в патроне»

**4.**

... процесс труда протекает в специальном оборудовании под воздействием тепловой или химической энергии.

а) Механизированный

б) Машинно-ручной

в) Автоматизированный

**г) Аппаратурный**

д) Производственный

**5.**

**Трудовой процесс – это:**

а) Часть производственного процесса, осуществляемая над предметом труда одним или группой рабочих;

б) Законченная совокупность трудовых действий рабочего

**в) совокупность действий, исполнителя по преобразованию предметов в его продукт на рабочих местах**

г) способ выполнения производственного задания, характеризующийся совокупностью определенных трудовых приемов

**6.**

Производственный процесс по характеру участия рабочих в изготовлении продукции не является:

а) Аппаратурным

**б) Периодическим**

в) Автоматизированным

г) Машинным

д) Ручным

**7.**

**Производственная операция – это ...**

а) Часть производственного процесса;

**б) Действие работника;**

в) Комплекс трудовых приемов.

**8.**

Трудовые движения не классифицируются по:

а) универсальности

**б) совмещению**

в) длительности

г) физической тяжести

**9.**

Элемент ... является комплексом приемов.

а) «Взять деталь»

**б) «Установить и закрепить деталь в трехкулачковом патроне»**

в) «Установить деталь в патрон»

г) «Протянуть руку к детали»

**10.**

... - это способ осуществления процессов труда, характеризующийся составом приемов, действий, движений и определенной последовательностью их выполнения.

а) метод труда

б) процесс производства

в) технология производства

11.

Основная задача изучения методов труда – это определение ...

а) самого оптимального варианта выполнения приемов и всей операции и обучение этому методу работников

б) приемов выполнения операции

в) приемов труда у рабочих, не выполняющих нормы времени

12.

Применение оптимальных приемов и методов труда позволяет добиться:

а) значительного снижения затрат труда

б) повышение содержательности труда

в) сокращение численности, путем увольнения работников, не выполняющих нормы времени

г) внедрение стандартных, единых приемов труда, средних по длительности выполнения операции.

13.

Правильная последовательность работы по внедрению рациональных приемов и методов труда.

а) подготовка и исследование трудовых процессов

б) анализ существующих трудовых процессов

в) проектирование рационального трудового процесса

г) внедрение рациональных методов и приемов труда

14.

Экономический критерий выбора оптимального метода труда определяется по формуле:

а)  $3 < C \cdot (T_{шт.} - T_{шт.2}) \cdot K \cdot N$

б)  $3 > C \cdot (T_{шт.} - T_{шт.2}) \cdot K \cdot N$

в)  $3 = C \cdot (T_{шт.} - T_{шт.2}) \cdot K \cdot N$

N – количество рабочих, занятых выполнением данной операцией, чел.

15.

Основные методы исследования трудовых процессов:

а) визуальный

б) инструментальный

в) визуально-инструментальный

г) аналитический

д) исследовательский

16.

Выбор способов наблюдения при проведении исследований определяется:

а) требуемой точностью

б) наличием измерительных приборов

в) срочностью выполнения задания

**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. 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 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		
		1	2	3	4	5	6			1	2	3
	Начальник отдела Н.М. Иванов	1,25	1,25	1,0	1,25	1,0	-	высшее	12	1,25	1,0	1,25
	Главный	1,25	1,25	1,25	1,25	1,0	1,0	высшее	18	1,0	1,25	1,25

специалист СИ. Ларин												
Ведущий специалист Л.В. Воронина	1,25	1,25	1,0	1,0	1,25	1,0	высшее	10	1,25	1,25	1,0	
Специалист I категории Л.С. Сушков	1,25	1,0	1,25	1,25	1,0	1,25	высшее	7	1,0	1,25	1,25	
Специалист I категории А.М. Зими́на	1,25	1,25	1,0	1,25	1,0	1,0	высшее	6	1,25	1,0	1,0	
Специалист II категории З.К. Сахарова	1,0	1,0	1,25	0,75	1,0	1,0	незако- нченно е высшее (V курс)	3	1,0	1,0	0,75	
Специалист II категории Н.И. Алексеев	1,25	1,25	1,0	1,0	1,0	1,25	незако- нченно е высшее (IV курс)	3	1,25	0,75	1,0	
Специалист II категории СВ. Зуева	1,0	1,0	0,75	0,75	1,0	0,75	средне е специа- льное	2	1,0	0,75	1,0	

\* См. табл. 2 и 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**

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. 2 и 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 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	гр. 4 = гр. 3*0,75	гр. 5 = гр. 3*1,0	гр. 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 принимать меры, направленные на ликвидацию или предупреждение наметившихся отклонений	0,23	0,17	0,23	0,29
	Способность практически организовывать работу коллектива и	0,13	0,1	0,13	0,16

	направлять деятельность работников на осуществление поставленных задач (умение планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать работу сотрудников)				
	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	0,09	0,12	0,15
	Способность работать в экстремальных условиях, выполнять работы, требующие аналитической оценки в процессе выработки и принятия нестандартных решений	0,25	0,19	0,25	0,31

Таблица 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	1,0	1,25
	2	3	гр. 4 = гр. 3*0,75	гр. 5 = гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
	Профессиональная компетентность - знание законодательных актов, руководящих и нормативных документов, широта профессионального кругозора, умение работать с документами	0,34	0,25	0,34	0,42
	Сознание ответственности за последствия своих действий, принимаемых решений	0,17	0,13	0,17	0,21
	Способность четко организовывать и планировать выполнение порученных заданий,	0,12	0,09	0,12	0,15

умение рационально использовать рабочее время, сосредоточиться на главном				
Способность выполнять должностные функции самостоятельно, без помощи руководителя или старшего по должности	0,10	0,07	0,10	0,12
Творческий подход к решению поставленных задач, активность и инициатива в освоении новой компьютерной и информационной технологий, способность быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям	0,10	0,07	0,10	0,12
Способность сохранять высокую работоспособность в экстремальных условиях	0,17	0,13	0,17	0,21

### Решение

Профессиональные и личностные качества экономиста I категории А.И. Павлова характеризуют следующие уровни признаков (см. табл. 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. 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. 4)

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 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	0,2 5	0-9	0-9
2	0,5 0	9-13, свыше 29	9-17, свыше 29
3	0,7 5	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:

$$K = (2 + 0,50) / 3 = 0,83.$$

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. 5 приведены средние значения коэффициентов сложности выполняемых работ для каждой должностной группы работников.

Таблица 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. 6).

Таблица 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
1	2	3	гр. 4 = = гр. 3*0,75	гр. 5 = = гр. 3*1,0	гр. 6 = гр. 3*1,25
1	Количество выполненных работ	0,30	0,225	0,30	0,375
2	Качество выполненных работ	0,40	0,30	0,40	0,50
3	Соблюдение сроков выполнения работ	0,30	0,225	0,30	0,375

**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  $П = 1,07$ ;  $К = 0,83$ ;  $С = 0,68$ ;  $Р = 1,075$ .

Тогда

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

**1 Методы измерения производительности труда**

Различается производительность индивидуального и общественного труда. Показателем производительности индивидуального (живого) труда является выработка. Методы ее определения зависят от способов измерения вырабатываемой продукции.

Выработка в натуральном выражении ( $B_n$ ) определяется делением объема продукции ( $Q$ ) на число работников ( $Ч_p$ ) или на количество затраченного рабочего времени ( $T$ ) по формулам:

$$B_n = \frac{Q}{Ч_p} \quad \text{или} \quad (1)$$

$$B_n = \frac{Q}{T} \quad (2)$$

### Задача 1

Комплексная бригада в составе 40 человек добыла за месяц 5 тысяч тонн угля. Определить месячную выработку одного работающего.

### Задача 2

В сталелитейном цехе завода годовой выпуск проката по отдельным видам характеризуется данными, приведенными в таблице 1.

Таблица 1 – Исходные данные

Виды проката	Объем изготовленной продукции, тыс.т	Средние затраты труда на 1т проката, чел-ч
Рельсы	950	5,0
Катанка	80	6,0
Уголки	65	6,8
Круглая заготовка	60	2,2

В цехе работают 500 человек, из них в прокатном производстве занято 400 человек. Определить выработку на одного рабочего и на одного работающего (по трудовому методу).

#### Методические указания

Выработка по трудовому методу ( $B_T$ ) определяется делением суммы произведений объемов отдельных видов продукции в натуральном выражении ( $Q_i$ ) и соответствующих величин затрат труда на единицу продукции ( $T_{egi}$ ) на число рабочих (работающих).

$$B_m = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i \cdot T_{egi}}{C_p} \quad (3)$$

## 2 Методы измерения трудоемкости продукции

В зависимости от состава трудовых затрат, их роли в процессе производства различаются следующие виды трудоемкости: технологическая, обслуживания производства, производственная, управления производством и полная.

### Задача 6

На гальваническом участке 10 рабочих в течение месяца обработали определенное количество комплектов деталей (таблица 3).

Таблица 3 – Исходные данные

Наименование изделия	Количество комплектов	Вес одного комплекта, кг
А	1000	3
Б	5000	2
В	3000	6
Г	6000	3,5

Среднемесячный фонд рабочего времени одного рабочего составляет 165,5 часов. Определить трудоемкость обработки 1кг изделий и трудоемкость обработки комплекта деталей по различным изделиям.

#### Методические указания

Трудоемкость гальванической обработки 1кг деталей не зависит от вида изделия, поэтому трудоемкость обработки комплекта по каждому виду изделий определяется как произведение трудоемкости обработки 1кг изделий на вес каждого комплекта.

### Задача 7

Определить фактическую технологическую трудоемкость (в чел-ч) сборки комплектов А, Б и В на основе следующих данных:

- 1) нормированная трудоемкость сборки:  
 комплекта А – 1855 нормо-ч,  
 комплекта Б – 1805 нормо-ч,  
 комплекта В – 4652 нормо-ч;
- 2) средний процент выполнения норм выработки по цеху составляет 138,6%;
- 3) годовая программа выпуска:  
 комплектов А – 119 шт,  
 комплектов Б – 139 шт,  
 комплектов В – 30 шт.

Методические указания

Фактическая трудоемкость сборки ( $T_{\phi i}$ ) определяется на основе нормированной трудоемкости ( $T_{норм i}$ ) сборки каждого комплекта и среднего процента выполнения норм выработки ( $K_{вн}$ ) по формуле:

$$T_{\phi i} = \frac{T_{норм i}}{K_{вн}} \quad (4)$$

Задача 8

В цехе за отчетный период нормированные затраты труда сдельщиков составили:

- по токарным работам – 40 тыс. нормо-ч;
- по фрезерным – 60 тыс. нормо-ч;
- по расточным – 20 тыс. нормо-ч.

Средний уровень выполнения норм – 115%. Затраты труда рабочих, занятых на повременных работах по указанным выше видам работ, составили соответственно 5, 7 и 2 тысячи чел-ч. Коэффициент неучтенных работ – 1,005. Определить технологическую трудоемкость программы цеха по видам работ и в целом по цеху.

Методические указания

1. Определяются фактические затраты труда сдельщиков и суммируются с затратами труда повременщиков по каждому виду работ.
2. Рассчитывается технологическая трудоемкость отдельных видов работ умножением суммы затрат труда сдельщиков и повременщиков на коэффициент неучтенных работ.

### Оценка эффективности трудовой деятельности в организации

Цель:

1. Научить студентов оценивать эффективность труда руководителей и специалистов управления в ходе аттестации.
2. Оценка стабильности коллектива подразделения организации в целях аттестации его руководителя.

Время: 4 часа

Описание ситуации

Менеджер по персоналу П.П. Петров за истекший период выполнял два вида работ. Работа № 1 выполнялась 20 дней (Д1), а работа № 2 – 30 дней (Д2). При оценке выполнения работ выявлено, что средний балл выполнения работы № 1 составил 4 (Бср1), а работы № 2 – 3 (Бср2).

Аттестационная комиссия проводила оценку выполненных работ по трем показателям, используя следующие шкалы.

Степень сложности труда	Оценка в баллах
Выполненная работа по сложности: существенно превышает должностную инструкцию	5
несколько превышает должностную инструкцию	4
соответствует должностной инструкции	3
несколько ниже, чем требуется в должностной инструкции	3
существенно ниже, чем требуется в должностной инструкции	2

	<b>1</b>
<b>Степень напряженности труда</b> Большую часть времени работник дополнительно выполнял обязанности временно отсутствующего сотрудника Некоторую часть времени работник дополнительно выполнял обязанности временно отсутствующего сотрудника Все возложенные обязанности были выполнены работником в полном объеме Работнику оказывалась помощь в выполнении закрепленной за ним работы Значительная часть закрепленной за специалистом работы выполнялась его сотрудниками	<b>Оценка в баллах</b>  <b>5</b>  <b>4</b>  <b>3</b>  <b>2</b>  <b>1</b>
<b>Степень качества труда</b> Работа выполнена: на высоком уровне на хорошем уровне удовлетворительно ниже среднего уровня неудовлетворительно	<b>Оценка в баллах</b>  <b>5</b> <b>4</b> <b>3</b> <b>2</b> <b>1</b>

#### **Постановка задачи**

Определить коэффициент эффективности труда (Кэфф) менеджера по персоналу П.П. Петрова.

#### **Методические указания**

Для оценки эффективности труда руководителей и специалистов управления используют результаты аттестации, которые фиксируются в специально разработанных аттестационных листах по оценке результатов деятельности за год, составленных по материалам аттестационных листов по оценке текущей деятельности сотрудников.

УТВЕРЖДАЮ

Директор фирмы

#### **Аттестационный лист**

**по оценке результатов деятельности за год**

Ф.И.О. сотрудника \_\_\_\_\_ Должность \_\_\_\_\_  
 Стаж работы по специальности \_\_\_\_\_ Базовый оклад \_\_\_\_\_

№ п/п	Наименование показателя оценки	Оценка в баллах	Комментарий руководителя
1	Степень сложности труда (К1) Выполняемая работа превышала требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их		
2	Степень напряженности труда (К2) В процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники		
3	Степень качества труда (К3) Аккуратность и тщательность в выполнении работы,		

	соответствие ее стандартам качества		
4	Уровень планирования труда (К4) Продемонстрированная способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями		
5	Уровень организации труда (К5) Способность координировать ресурсы и время для достижения результатов		
6	Способность к руководству (К6) Умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению		
7	Коммуникабельность (К7) Способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме		
8	Отношение к работе (К8) Четкое и добросовестное отношение к труду		

### Итоговая аттестация

Неудовлетворительно (1 балл)	Ниже среднего уровня (2 балла)	Удовлетворительно (3 балла)	Хорошо (4 балла)	Отлично (5 баллов)
---------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	---------------------	-----------------------

Приложения: аттестационные листы по оценке текущей деятельности за рассматриваемый период.

Руководитель

\_\_\_\_\_

Сотрудник

\_\_\_\_\_

Члены аттестационной комиссии

\_\_\_\_\_

### Аттестационный лист По оценке текущей деятельности

Ф.И.О. сотрудника \_\_\_\_\_ Аттестующий \_\_\_\_\_

Отдел \_\_\_\_\_ Дата проведения \_\_\_\_\_

Трудовой стаж по специальности \_\_\_\_\_

1. Описание работы

Основные выполняемые функции – должностные обязанности  
на 20 \_\_\_\_ год

Требуемые результаты	Оценка исполнения
1.	
2.	
...	

Дополнительные обязанности, фактически осуществляемые  
Сотрудником

Требуемые результаты	Оценка исполнения
----------------------	-------------------

1.	
2.	
...	

2. Проблемы, возникшие при выполнении работы
3. Цели и задачи по улучшению работы
4. Действия, которые должны быть предприняты для улучшения
5. Оценка текущей деятельности (какие задачи по улучшению работы были выполнены с момента последней аттестационной беседы, комментарии руководителя, количественная оценка производится в процентах к ранее определенным требованиям по должности к рабочему месту)
6. Административные действия, предлагаемые непосредственным руководителем.

Руководитель (аттестации) \_\_\_\_\_

Сотрудник (аттестации) \_\_\_\_\_

Используя данные аттестационных листов, рассчитывают коэффициенты эффективности труда (Кэфф) по каждому сотруднику. Для этого составляется таблица.

Работа № 1	Оценка в баллах
------------	-----------------

/п	Показатели Оценки Ф.и.о сотрудника	1	2	3	4	5	6	7	8	*	**
		Иванов П.П.	1/	2/	3/	4/	5/	6/	7/	8/	Бср/
	и т. д.										

#### Продолжение

Работа № 2		Оценка в баллах									
п/п	Показатели Оценки Ф.И.О. сотрудника	1	2	3	4	5	6	7	8	*	**
		Иванов П.П.	1//	2//	3//	4//	5//	6//	7//	8//	Бср/ /
	и т.д.										

\*Средний балл

\*\*Продолжительность выполнения работы в днях.

#### Решение ситуации

Коэффициент эффективности труда менеджера по персоналу П.П. Петрова рассчитывается следующим образом:

$$Кэф = \frac{Бср/ * Д/ + Бср// * Д//}{Д/ + Д//}$$

Ситуация «ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА»

**Описание ситуации**

В отделе маркетинга крупной торговой фирмы 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 таблице 1 и методических указаниях к данной ситуации.

#### **Постанова 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.

6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

- a) премированию лучших сотрудников;
- b) изменению уровня должностного оклада;
- c) должностному продвижению работников;
- d) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- e) повышению квалификации сотрудников отдела.

#### **Методические указания**

Оценка результатов труда и деловых качеств руководителей и специалистов проводится 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 так же Методических рекомендаций по оценке сложности и качества работ специалистов, разработанных Институтом труда (М., Экономика, 1989).

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих:

a) 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 значения каждого элемента выражается в долях единицы.

#### **Критерии оценки**

<b>Критерий</b>	<b>«Неудовлетворит</b>	<b>«Удовлетворите</b>	<b>«Хорошо»</b>	<b>«Отлично»</b>
-----------------	------------------------	-----------------------	-----------------	------------------

	<b>ельно»</b>	<b>льно»</b>		
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 и (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



## **Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процессы формирования компетенций**

### **3.1 Характеристика процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине**

Оценивание знаний, умений, навыков и опыта деятельности проводятся 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.

### **3.2 Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины во время занятий (текущий контроль успеваемости)**

#### **Критерии оценки тестовых заданий**

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)

### **3.3. Критерии и шкала оценивания результатов изучения дисциплины на промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация результатов изучения дисциплины проводится в виде зачета.

Основанием для определения оценки на зачете служит уровень освоения обучающимся материала и формирования компетенция, предусмотренных учебным планом.

Успеваемость на зачете определяется оценками: зачтено; не зачтено.

Оценка	Критерии оценивания	Балльно-рейтинговая оценка
«Зачтено»	Обучающийся освоил компетенции дисциплины на 51-100 % и показал хорошие знания изученного учебного материала, логично и последовательно изложил и полностью раскрыл смысл предлагаемого вопроса; продемонстрировал умение применить	51-100

	теоретические знания для решения практической задачи; выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	
<b>«Не зачтено»</b>	Обучающийся освоил компетенции дисциплины менее чем на 51% и при ответе на предлагаемый вопрос выявились существенные пробелы в знаниях учебного материала, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение практической задачи; не в полном объеме выполнил все контрольные задания, предусмотренные рабочей программой дисциплины	0- 50