

Кафедра

Управления

Б1.В.ДВ.03.01

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА)

Учебная дисциплина	Ассессмент
По направлению подготовки	38.03.02«Менеджмент»
Профиль (программа бакалавриата)	«Бизнес-аналитика в управленческой деятельности»
Форма обучения	Очно-заочная

Оценочные материалы (средства) дисциплины рассмотрены (актуализированы) и утверждены на заседании кафедры управления

Протокол заседания № 10 от «15» мая 2026 г.

Заведующий кафедрой Никитина Наталья Викторовна

Оглавление

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	3
2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	4
3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	15
5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ	18
6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ	27

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы (средства) сформированы в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №970, и учебного плана направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Бизнес-аналитика в управленческой деятельности» (программа бакалавриата). В соответствии с матрицей компетенций основной профессиональной образовательной программы «Бизнес-аналитика в управленческой деятельности» в процессе обучения по дисциплине «Ассессмент» происходит формирование закрепленных за дисциплиной компетенций обучающихся. Оценка сформированности компетенций на каждом этапе обучения происходит через оценку планируемых результатов обучения по дисциплине (знаний, умений, навыков).

Результаты освоения образовательной программы (компетенции)	Индикаторы компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Этапы формирования компетенции (семестры и темы)	Оценочные средства
ПК-5 - Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами	ПК-5.1 Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами	знать: - основные понятия и принципы мотивации; - принципы формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; - принципы разработки критериев оценки персонала на разных уровнях. уметь: - проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; - разрабатывать критерии оценки работы персонала; - разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации групповой работы. владеть:	Тема 1. Структура компетенции. Поведенческие индикаторы. Основы создания моделей компетенций Тема 2. Методы оценки, применяемые в ходе ассессмент-центра Тема 3. Организационные моменты проведения ассессмент-центра Тема 4. Анализ данных, полученных во время оценки персонала	- участие в семинаре-дискуссии 1 - деловая игра по темам 2,3,4

		- навыками проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.		
--	--	--	--	--

2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Участие в семинаре-дискуссии

Тема 1. Структура компетенции. Поведенческие индикаторы. Основы создания моделей компетенций

1. Анализ деятельности и формирование критериев оценки.
2. Уровни выраженности компетенций.
3. Индикаторы нулевого уровня.
4. Индикаторы первого уровня.
5. Индикаторы второго уровня.
6. Индикаторы третьего уровня.
7. Пример модели компетенций преподавателя.
8. Пример модели компетенций начальника отдела продаж.

Критерии оценивания семинара-дискуссии:

оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он ответил развернуто на один из заданных вопросов, активно дополнял ответы других обучающихся или задавал им дополнительные вопросы;

оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он ответил развернуто на один из заданных вопросов или ответил кратко на ряд вопросов;

оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он кратко ответил на один из задаваемых вопросов или просто дополнял ответы других обучающихся, задавал им дополнительные вопросы;

оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не смог ответить правильно на заданный вопрос, либо не отвечал на вопросы и не участвовал в их обсуждении.

Деловая игра по теме 2

«Методы оценки, применяемые в ходе ассессмент-центра»

Конфликт в офисе

Группа делится на 2 подгруппы: студенты, принимающие активное участие в деловой (ролевой игре), и студенты, играющие роль наблюдателей.

Наблюдатели отслеживают поведенческие индикаторы участников в ходе деловой игры. После игры происходит обсуждение.

Сценарий для Ведущего

ЭТАПЫ УПРАЖНЕНИЯ	Дополнительная	ВРЕМЯ
------------------	----------------	-------

	информация	
Дискуссия «Конфликт в офисе»	Наблюдаемые компетенции: • Лидерство • Сотрудничество • Работа с информацией	60 мин
1. Устная инструкция Ведущего: Вы работаете в одной компании. Руководство Вашей компании завершило ремонт, и теперь освободились 6 новых просторных помещений. Генеральный директор компании хотел бы, чтобы их заняли: Его Первый зам Финансовая служба Директор по работе с VIP-клиентами Директор по работе с регионами IT-служба Директор по работе с корпоративными клиентами Свободными офисами являются: 315, 316, 312, 314, 425, 426 Условия игры: что не запрещено, то разрешено, т.е. Вы можете придумать все то, что не договорено у Вас в ролях. В итоге нужно озвучить принятое Вами решение.		2 мин
2. Участникам выдаются роли (только на самого себя), изучение ролей	Затем роли необходимо забрать, участники работают по памяти. Записать информацию можно, если они сами до этого додумаются	5 мин
3. Групповая дискуссия Участники активно обсуждают и распределяют офисы		40 мин
4. Представление общего решения		1 мин

Роли для Участников

Первый заместитель генерального директора. Вы осмотрели все офисы, и больше всего вам понравился офис 315: он находится в непосредственной близости от кабинета генерального директора, и вам это очень важно. Кроме того, это единственный офис, в котором есть дополнительное помещение для секретаря, который положен Вам по статусу.

Руководитель финансовой службы, Вам больше всего подходит офис 314, он очень вместительный, и только в нем можно разместить все Ваши документы. Вы решили отстаивать именно этот офис для своего подразделения.

Вы – руководитель IT-службы. Не будем вдаваться в подробности, но только 314 офис подходит Вам, с Вашей точки зрения, так как это помещение наиболее удачно расположено.

Вы – директор по работе с корпоративными клиентами. Вы осмотрели все помещения, и решили, что кабинет 315 Вам очень удобен, так как он находится вблизи от кабинета Генерального директора, а Ваши клиенты обычно общаются не только с Вами. Но и непосредственно с ним. Конечно, солидно выглядит и офис 425, с видом на Кремль, но пока Вы остановили выбор на 315.

Вы – директор по работе с VIP-клиентами, и Вы сразу решили. Что Вам подходит только офис 425: красивое, светлое помещение с видом на Кремль, которое должно произвести соответствующее впечатление на Ваших клиентов.

Вы – директор по работе с регионами. Вас постоянно критикуют за то, что Ваши клиенты ходят по всему офису, заглядывают во все кабинеты, и Вы решили перебраться на 4-й этаж, подальше от начальства, в офис 425 или 426 (425-й, конечно, выглядит лучше)

Лидерство/ Leadership		
Балл	Уровень	Описание поведенческих индикаторов
4	Стратегический	В дополнение к уровню 3: - Устанавливает такие правила работы группы, при которых дает возможность каждому проявить себя, оставаясь при этом лидером - Обеспечивает принятие группового решения, которое ориентировано не только на «здесь и сейчас», но и на будущее
3	Уровень мастерства	В дополнение к уровню 2: - Ориентирует других участников группы на активную работу - Его решение принимает группа
2	Базовый	- Организует процесс и правила работы в группе, предлагает каждому высказать свою точку зрения - Уверенно обосновывает необходимость кабинета для себя - Слушает других участников группы - Консолидирует необходимую информацию - Способствует разрешению конфликта - Прерывает обсуждения или неконструктивную деятельность - Спокойно выслушивает возражения на свое мнение
1	Ограниченный	- Берет инициативу на себя по требованию других сотрудников, по указанию наиболее активного сотрудника - Проявляет инициативу, но отказывается от нее при появлении более активного члена групп - Отказывается от своего варианта как только встречает недовольство группы
0	Уровень некомпетентности	- Пассивен, безынициативен - Самоустраняется от групповой работы, ему не

		важен номер кабинета ▪ Перебивает и обесценивает мнение других

Наименование критерия	Оценочная шкала (в баллах)
Степень проработки материала	от 0 до 15
Самопрезентация участников команды и результатов их работы	от 0 до 5
Активность команды во время групповой работы	от -3 до +3
Аргументированность ответов с целью защитить выдвинутую позицию	от -3 до +3
Активность команды как оппонента при обсуждении вариантов других команд	от -3 до +3
Несоблюдение регламента: игровой командой докладчиком	-3 -1

от -12 до 29

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок представлен в таблице.

Количество баллов	Оценка
от 20 до 29	Отлично
от 10 до 20	Хорошо
от 0 до 10	Удовлетворительно
от -12 до 0	Неудовлетворительно

ДЕЛОВАЯ ИГРА ПО ТЕМЕ 3

«Организационные моменты проведения ассессмент-центра»

Задание (задание может выполняться как в индивидуальной, так и групповой форме, в подгруппах 4-8 человек):

1. Выберите любую компанию (реально существующую или вымышленную)
2. Направление деятельности компании
3. Выберите любую должность в этой компании
4. Определите ключевые компетенции для этой должностной позиции.

5. Разработайте схему сценария проведения ассессмент- центра для этой должностной позиции

Наименование критерия	Оценочная шкала (в баллах)
Степень проработки материала	от 0 до 15
Самопрезентация участников команды и результатов их работы	от 0 до 5
Активность команды во время групповой работы	от -3 до +3
Аргументированность ответов с целью защитить выдвинутую позицию	от -3 до +3
Активность команды как оппонента при обсуждении вариантов других команд	от -3 до +3
Несоблюдение регламента: игровой командой докладчиком	-3 -1

от -12 до 29

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок представлен в таблице.

Количество баллов	Оценка
от 20 до 29	Отлично
от 10 до 20	Хорошо
от 0 до 10	Удовлетворительно
от- 12 до 0	Неудовлетворительно

ДЕЛОВАЯ ИГРА ПО ТЕМЕ 4

«Анализ данных, полученных во время оценки персонала»

«Алгоритм принятия управленческого решения»

Участники в течении 15 минут самостоятельно заполняют бланк участника игры в графе индивидуальная оценка, а потом , поделившись на 2 команды (по инструкции ведущего АЦ) в течении 30 минут должны прийти к единому групповому решению и заполнить одинаково для каждой подгруппы столбец групповая оценка.

Ведущий озвучивает правильное решение.

Студенты проверяют работы друг-друга, заполняют соответствующие графы бланков.

В конце игры происходит обсуждение и подведение итогов.

Бланк участника игры «Алгоритм принятия управленческого решения»

Ф.И.О. _____

№ п/п	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Индивидуальная оценка	Групповая оценка	Эталон	Индивидуальная ошибка	Групповая ошибка	Отклонение индивидуальной ошибки от групповой.
1	Построение проблемы						
2	Документальное оформление задач						
3	Определение разрешимости проблемы						
4	Определения отклонения фактического состояния от желаемого						
5	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме						
6	Оформление решения						
7	Разработка вариантов решения						

	проблемы						
8	Определение существования проблемы						
9	Оценка новизны проблемы						
10	Контроль за выполнением решения						
11	Выбор решения						
12	Организация выполнения решения						
13	Постановка задачи исполнителя						
14	Выбор критериев оценки вариантов решения						
15	Установка взаимосвязи с другими проблемами						
16	Формулирование проблемы						
17	Определение причин возникновения проблемы						
СУММА							

Компетенция «Эффективная коммуникация»

Уровни	Поведенческие проявления
3	Уровень мастерства ● Говорит ясным языком и аргументирует свою позицию с использованием терминов, понятных и близких собеседникам. ● Сдержан и конструктивен в процессе общения. ● Демонстрирует уверенность в себе, при этом проявляет необходимую гибкость. ● Чтобы избежать разночтений и убедиться, что то, о чем говорили принято правильно, суммирует или перефразирует то, что было сказано собеседником.
2	Уровень профессионализма ● Говорит лаконично и последовательно. ● Грамотно аргументирует свою позицию. ● Преодолевает сопротивление. Стрессоустойчив. ● Легко вступает в контакт с собеседниками. ● Внимательно выслушивает собеседников и уважительно относится к их мнению.
1	Уровень ограниченной компетенции ● В общении оставляет впечатление человека, неуверенного в себе. ● Игнорирует особенности собеседников при аргументации своей позиции. ● Слабо умеет преодолевать сопротивление. Раздражается. ● Негибок в общении и прямолинеен ● Говорит только тогда, когда его спрашивают
0	Уровень некомпетентности ● Говорит неясно и непоследовательно. ● Быстро теряется при ответах на вопросы ● Не способен аргументировать свою позицию ● Проявляет нетерпимость, нетактичность.

Компетенция «Аналитическое мышление» проверяется письменно.

Алгоритм проверки.

1. Подсчитать разницу между индивидуальной оценкой и эталоном (И - Э) и внести данные в графу «Индивидуальная ошибка» и подсчитать сумму.
2. Подсчитываем дополнительные баллы (+). Если в графе «Индивидуальная ошибка» баллы **от – 3 до +3**, то ставим знак (+). Подсчитываем плюсы.
3. Сумму баллов смотрим по таблице № 1 и получаем коэффициент.
4. Этот коэффициент прибавляем к сумме плюсов и смотрим результат по таблице № 2 и получаем баллы.

Таблица № 1	
0 - 8	8
9 - 18	7
19 – 28	6
29 – 38	5
39 – 48	4
49 – 58	3
59 – 68	2
69 - 78	1
79 и более	0

Таблица № 2	
0 – 3	0
4 – 7	0,5
8 – 11	1
12 – 15	1,5
16 – 19	2
20 – 23	2,5
24	3

Наименование критерия	Оценочная шкала (в баллах)
Степень проработки материала	от 0 до 15
Самопрезентация участников команды и результатов их работы	от 0 до 5
Активность команды во время групповой работы	от -3 до +3
Аргументированность ответов с целью защитить выдвинутую позицию	от -3 до +3
Активность команды как оппонента при обсуждении вариантов других команд	от -3 до +3
Несоблюдение регламента: игровой командой докладчиком	-3 -1

от -12 до 29

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок представлен в таблице.

Количество баллов	Оценка
от 20 до 29	Отлично
от 10 до 20	Хорошо
от 0 до 10	Удовлетворительно
от- 12 до 0	Неудовлетворительно

Критерии оценивания результатов деловых игр

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если даны обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической

последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не выполнены требования, предъявляемые к знаниям, оцениваемым «удовлетворительно».

3. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

ОЦЕНКА ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЭКЗАМЕН

Список вопросов для подготовки к экзамен

ПК-5 - Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами

ПК-5.1 Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами

Обучающийся знает: основные понятия и принципы мотивации; принципы формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; принципы разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.

1. Понятие компетенции.
2. Что такое ассесмент?
3. Какие бывают виды по оценке персонала?
4. Разница между понятиями «компетенция» и «компетентность».
5. Структура компетенции в ассесмент-центре.
6. Уровни компетенций.
7. Для чего нужна оценка персонала.
8. Понятие поведенческого индикатора.
9. Критерии оценки персонала.
10. Значение проведения оценки персонала.
11. Виды деловой оценки персонала.
12. Понятие ассесмент-центра.
13. Организация работы ассесмент-центра.
14. Преимущества ассесмент-центра.
15. Особенности ассесмент-центра.
16. Подготовка ассесмент-центра к проведению оценки персонала.
17. Состав команды ассесмент-центра.
18. Принципы наблюдателя в ассесмент-центре.
19. Понятие системы оценки персонала.
20. Принципы наблюдения в ходе оценки.
21. Типичные ошибки в оценке.
22. Компетентностный подход в оценке персонала.
23. Технология разработки модели компетенций.
24. Этапы технологии разработки моделей компетенций.
25. Ключевые компетенции для проверки в ассесмент-центре.
26. Факторы, обеспечивающие надёжность оценок сотрудника.
27. Параметры оценки сотрудника.
28. Функции специалиста по персоналу.
29. Основные этапы по оценке персонала.

30. Функции команды ассессмент- центра.
31. Критерии оценки персонала.
32. Что называется интеллектом?
33. Основные принципы специалиста по персоналу.
34. Методы по оценки персонала.
35. Что входит в тестирование по ассессмонту.
36. Выставление оценки за упражнение.
37. Задачи, решаемые после оценки персонала.
38. Анализ данных после оценки.
39. Индивидуальный план развития сотрудника.
40. Что получает клиент по итогам оценки персонала.

ОЦЕНКА УМЕНИЙ И НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ НА ЭКЗАМЕНЕ

ПК-5 - Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами

ПК-5.1 Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами

Обучающийся умеет: проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; разрабатывать критерии оценки работы персонала; разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации групповой работы.

Обучающийся владеет: навыками проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

Оценка достижения обучающимся запланированного результата обучения осуществляется по результатам участия в семинаре-дискуссии и деловых игр, в которых ему необходимо применить навыки проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Для контроля усвоения обучающимися данной дисциплины и достижения запланированных результатов обучения учебным планом предусмотрен экзамен, проводимый в форме устного ответа на теоретический вопрос. При выставлении итоговой оценки по дисциплине учитываются результаты текущего контроля, отражающего сформированность практических умений и навыков обучающегося. Во время обучения обучающиеся участвуют в разных мероприятиях текущего контроля: играют в деловые игры и участвуют в семинаре-дискуссии.

Экзамен проходит в форме устного ответа на теоретический вопрос.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
ПК-5 - Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы					

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами ПК-5.1 Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами					
Знать: - основные понятия и принципы мотивации; - принципы формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; - принципы разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.	Не знает	Фрагментарные знания основных понятий и принципов мотивации; принципов формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; принципов разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.	Общие, но не структурированные знания основных понятий и принципов мотивации; принципов формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; принципов разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.	Сформированное, но содержащее отдельные пробелы знание основных понятий и принципов мотивации; принципов формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; принципов разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.	Сформированное систематизированное прочное знание основных понятий и принципов мотивации; принципов формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала; принципов разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.
Уметь: - проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; - разрабатывать критерии оценки работы персонала; - разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации групповой работы.	Не умеет	Частично освоенное умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; разрабатывать критерии оценки работы персонала; разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации групповой работы.	В целом освоенное, но не подкрепляемое знаниями и самостоятельно реализацию умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; разрабатывать критерии оценки работы персонала; разрабатывать мероприятия, программы для оценки	В целом сформированное и самостоятельно реализуемое, но не всегда интеллектуально обоснованное умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; разрабатывать критерии оценки работы персонала; разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации	Успешно сформированное, самостоятельно и осознанно реализуемое умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; разрабатывать критерии оценки работы персонала; разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации групповой

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				
	1	2	3	4	5
			организации групповой работы.	групповой работы.	работы.
Владеть: - навыками проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.	Не владеет	Фрагментарно сформированные навыки проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.	В целом сформированные, но выполняемые на элементарном уровне навыки проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.	Сформированные, но не устойчивые в сложных ситуациях навыки проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.	Успешно сформированные, устойчивые, технологически грамотно реализуемые навыки проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При выставлении итоговой оценки за дисциплину необходимо учитывать результаты текущего контроля и критерии оценивания сформированности компетенций.

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если:

- при ответе на теоретический вопрос были продемонстрированы глубокие, систематизированные и прочные знания (в соответствии с критериями сформированности компетенций), умения логично и обоснованно излагать материал, быстро ориентироваться в дополнительных вопросах и давать полные ответы;
 - при проведении деловых игр активно участвовал в обсуждениях, при участии в семинаре-дискуссии обучающийся продемонстрировал отлично сформированные навыки работы, четко формулировал объяснения применяемых средств и конструктивов для проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.
- Все вышеперечисленное говорит о сформированности запланированных компетенций на высоком уровне.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если:

- при ответе на теоретический вопрос было продемонстрировано хорошее, но недостаточно полное изложение материала, с отдельными пробелами в знаниях (возможно, незначительными неточностями в употреблении терминов), логичное изложение материала, но недостаточно быстрая ориентация в нем при ответе на дополнительные вопросы;
- при проведении деловой игры участвовал в обсуждениях, при участии в семинаре-дискуссии обучающийся продемонстрировал сформированные навыки работы, четко формулировал объяснения применяемых средств и конструктивов для проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

Все вышеперечисленное говорит о сформированности запланированных компетенций на хорошем уровне.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если:

- при ответе на теоретический вопрос было продемонстрировано поверхностное владение материалом и фрагментарные знания, отсутствие стройного и логично выстроенного ответа, затруднение в употреблении терминов и приведении примеров, плохая ориентация в материале при ответе на дополнительные вопросы;
- при проведении деловой игры слабо участвовал в обсуждениях, при участии в семинаре-дискуссии обучающийся продемонстрировал частично сформированные навыки работы, затруднялся в объяснении применяемых средств и конструктивов для проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

Все вышеперечисленное говорит о сформированности запланированных компетенций на низком уровне.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если:

- при ответе на теоретический вопрос было продемонстрировано незнание значительного объема материала, «фрагментарность имеющихся знаний, отсутствие стройного и логично выстроенного ответа, затруднение в употреблении терминов и приведении примеров, неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения, неспособность отвечать на дополнительные вопросы;
- при проведении деловой игры не участвовал в обсуждениях, при участии в семинаре-дискуссии обучающийся продемонстрировал частично сформированные навыки работы, затруднялся в объяснении применяемых средств и конструктивов проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

Все вышеперечисленное говорит о несформированности запланированных компетенций.

5. ДИАГНОСТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ УРОВЕНЬ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

ПК-5 - Способен анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения, разрабатывать перспективные планы развития организации («дорожные карты»), участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами

Обучающийся знает:

- основные понятия и принципы мотивации;
- принципы формирования управленческих команд на основе проведения оценки персонала;
- принципы разработки критериев оценки персонала на разных уровнях.

Обучающийся умеет:

- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- разрабатывать критерии оценки работы персонала;
- разрабатывать мероприятия, программы для оценки организации групповой работы.

Обучающийся владеет:

- навыками проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.

ЗАДАНИЯ ЗАКРЫТОГО ТИПА

Задание 1. Что такое мотивация?

- A) Внешнее воздействие на поведение человека
 - B) Внутренняя сила, побуждающая к действию
 - C) Уровень удовлетворенности работой
 - D) Координация усилий в работе коллектива
- Ответ: B) Внутренняя сила, побуждающая к действию

Задание 2. Что такое внешняя мотивация?

- A) Мотивация, основанная на внутренних стремлениях
 - B) Мотивация, связанная с конкурентоспособностью
 - C) Мотивация, основанная на внешних поощрениях
 - D) Мотивация, связанная с получением новых знаний
- Ответ: C) Мотивация, основанная на внешних поощрениях

Задание 3. Что такое теория ожидания Виктора Врума?

- A) Теория, основанная на предположении о связи усилий, ожидаемой награды и ценности награды
 - B) Теория, связанная с выбором цели и планированием действий
 - C) Теория, основанная на внутренней мотивации и самореализации
 - D) Теория, объясняющая влияние внешних факторов на мотивацию
- Ответ: A) Теория, основанная на предположении о связи усилий, ожидаемой награды и ценности награды

Задание 4. Что такое теория X и Y?

- A) Теория, объясняющая различные типы мотивации
 - B) Теория, связанная с лидерством и управлением
 - C) Теория, основанная на предположении о предпочтениях сотрудников
 - D) Теория, объясняющая влияние внешних факторов на мотивацию
- Ответ: A) Теория, объясняющая различные типы мотивации

Задание 5. Что такое "теория двух факторов" Герцберга?

- A) Теория, связанная с влиянием внешних и внутренних факторов на удовлетворенность работой
 - B) Теория, основанная на различных типах мотивации
 - C) Теория, объясняющая влияние лидера на мотивацию сотрудников
 - D) Теория, связанная с эффективностью коммуникации в организации
- Ответ: A) Теория, связанная с влиянием внешних и внутренних факторов на удовлетворенность работой

Задание 6. Что такое оценка персонала?

- A) Процесс определения квалификации сотрудников
 - B) Методика контроля рабочего времени
 - C) Процесс оценки достижений и потенциала сотрудников
 - D) Методика определения размера заработной платы
- Ответ: C) Процесс оценки достижений и потенциала сотрудников

Задание 7. Что такое оценка потенциала сотрудника?

- A) Оценка производительности в текущей работе
 - B) Оценка способности сотрудника к развитию и росту
 - C) Оценка личных качеств сотрудника
 - D) Оценка достижений по окончанию учебы
- Ответ: B) Оценка способности сотрудника к развитию и росту

Задание 8. Что означает принцип "согласованности" при оценке персонала?

- A) Единый подход и критерии оценки для всех сотрудников
 - B) Учет индивидуальных особенностей каждого сотрудника при оценке
 - C) Сверка результатов оценки с ранее достигнутыми показателями
 - D) Регулярное обновление критериев оценки
- Ответ: A) Единый подход и критерии оценки для всех сотрудников

Задание 9. Какие факторы следует учитывать при разработке критериев оценки персонала на разных уровнях организации?

- a) Уровень ответственности и сложность задач
 - b) Личные предпочтения руководителя
 - c) Количество пройденных обучений
 - d) Количество лет работы в компании
- Ответ: a

Задание 10. Какие факторы можно использовать при разработке критериев оценки персонала на уровне сотрудников?

- а) Качество работы и достижения целей
- б) Личные предпочтения руководителя
- с) Общение с коллегами
- д) Уровень образования

Ответ: а

ЗАДАНИЯ ОТКРЫТОГО ТИПА

УМЕТЬ:

Задание 1. В организации возникла необходимость провести аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры, но ответственный сотрудник не знает, какие методы и инструменты использовать.

Ответ: В данной ситуации ответственный сотрудник может обратиться к экспертам в области управления человеческими ресурсами и организационного развития для получения помощи и консультации. Они могут предоставить необходимые инструкции и рекомендации по проведению аудита человеческих ресурсов, анализу организационной культуры, определению сильных и слабых сторон, а также по разработке плана действий для улучшения ситуации.

Задание 2. В процессе проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры организация столкнулась с проблемой недостаточной информации и доступа к данным.

Ответ: В данной ситуации ответственный сотрудник может обратиться к экспертам в области информационных технологий и баз данных для получения помощи и консультации. Они могут предоставить необходимые инструкции и рекомендации по сбору и анализу данных, разработке информационных систем и инструментов для проведения аудита и диагностики, а также по обеспечению доступа к необходимой информации.

Задание 3. В ходе проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры организация выявила проблемы с коммуникацией и вовлеченностью сотрудников.

Ответ: В данной ситуации ответственный сотрудник может обратиться к экспертам в области коммуникаций и организационной психологии для получения помощи и консультации. Они могут предоставить необходимые инструкции и рекомендации по улучшению коммуникаций в организации, повышению вовлеченности сотрудников, разработке программ обучения и развития, а также по созданию мотивирующей организационной культуры.

Задание 4. Компания столкнулась с ухудшением показателей удовлетворенности сотрудников. Какие шаги вы предпримете для проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры?

Ответ: Мы проведем опрос сотрудников для выявления причин ухудшения удовлетворенности, проанализируем текучесть кадров, оценим эффективность системы

Задание 5. Руководитель организации хочет разработать критерии оценки работы персонала, но не знает, с чего начать.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для получения помощи и консультации. Они могут провести анализ работы организации, определить ключевые показатели эффективности и разработать критерии оценки работы персонала, учитывая специфику организации и ее цели.

Задание 6. Организация уже имеет критерии оценки работы персонала, но они устарели и не отражают текущих потребностей и целей организации.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения ревизии и обновления критериев оценки работы персонала. Они могут провести анализ текущих потребностей и целей организации, обновить критерии и внедрить их в систему оценки работы персонала.

Задание 7. Организация столкнулась с проблемой несоответствия оценки работы персонала реальным достижениям и результатам.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения анализа и корректировки системы оценки работы персонала. Они могут помочь определить причины несоответствия оценки и результатов, внести необходимые изменения в критерии и процесс оценки, а также провести обучение руководителей по правильному проведению оценки работы персонала.

Задание 8. Руководитель хочет разработать критерии оценки работы персонала, но не уверен, какие показатели и метрики использовать.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для получения помощи и консультации. Они могут провести анализ бизнес-процессов и целей организации, определить ключевые показатели эффективности и разработать критерии оценки работы персонала, учитывая специфику организации и ее стратегические приоритеты.

Задание 9. Руководитель организации хочет внедрить систему оценки работы персонала, но не знает, какие методы и инструменты использовать.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для получения помощи и консультации. Они могут предоставить необходимые инструкции и рекомендации по выбору методов и инструментов для оценки работы персонала, разработке системы оценки, проведению обучения руководителей и сотрудников, а также по контролю и анализу результатов оценки.

Задание 10. Руководитель организации хочет разработать программу оценки групповой работы, чтобы повысить эффективность коллективного труда.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для получения помощи и консультации. Они могут провести анализ текущего состояния групповой работы, определить ключевые показатели эффективности и разработать программу оценки, включающую в себя методы и инструменты для оценки коллективного труда.

ВЛАДЕТЬ:

Задание 1. Руководитель организации хочет провести аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры для выявления проблемных областей и разработки плана действий.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. Они могут использовать различные методы, такие как опросы, интервью и анализ документации, чтобы получить информацию о текущем состоянии ресурсов и культуры. На основе результатов аудита и диагностики, они могут разработать рекомендации по улучшению эффективности работы и развитию культуры организации.

Задание 2. Руководитель организации столкнулся с низким уровнем удовлетворенности сотрудников и хочет провести аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры для выявления причин и разработки плана улучшения.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. Они могут использовать методы, такие как опросы удовлетворенности сотрудников, анализ данных по текучести кадров и проведение фокус-групп, чтобы выявить причины низкого уровня удовлетворенности. На основе результатов аудита и диагностики, они могут разработать план действий по улучшению условий работы и повышению удовлетворенности сотрудников.

Задание 3. Руководитель организации хочет провести аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры для определения потребностей в развитии сотрудников и создания плана обучения и развития.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. Они могут использовать методы, такие как анализ компетенций сотрудников, опросы о потребностях в развитии и проведение оценки потенциала, чтобы определить области, требующие развития. На основе результатов аудита и диагностики, они могут разработать план обучения и развития, включающий в себя тренинги, курсы и программы развития для сотрудников.

Задание 4. Руководитель организации хочет провести аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры для определения проблем в коммуникации и разработки плана улучшения.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. Они могут использовать методы, такие как анализ коммуникационных процессов, интервью сотрудников и наблюдение за рабочими группами, чтобы выявить проблемы в коммуникации. На основе результатов аудита и диагностики, они могут разработать план улучшения коммуникации, включающий в себя тренинги по коммуникации, организацию командных мероприятий и внедрение системы обратной связи.

Задание 5. Руководитель организации хочет провести аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры для определения проблем с лидерством и разработки плана развития руководителей.

Ответ: В данной ситуации руководитель может обратиться к HR-специалистам или консультантам по управлению персоналом для проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры. Они могут использовать методы, такие как анализ роли и стиля лидерства, опросы о восприятии руководителей и проведение 360-градусной оценки, чтобы выявить проблемы с лидерством. На основе результатов аудита и диагностики, они могут разработать план развития руководителей, включающий в себя тренинги по лидерству, коучинг и менторинг для улучшения навыков руководителей.

6. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

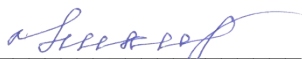
Разработчик:

Ишкильдина С.А., к.т.н., доцент


(подпись)

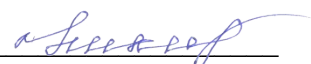
Заведующий кафедрой:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент


(подпись)

Заведующий выпускающей кафедрой:

Никитина Н.В., д.э.н., доцент


(подпись)