

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

15 апреля 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СОТРУДНИКОВ**

Направление подготовки:	38.04.08 Финансы и кредит
Профиль подготовки:	Корпоративные финансы и оценка бизнеса
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очная
Год начала подготовки:	2026

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.И-1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста	УК-6.И-1.3-1. Знает основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития	Текущий контроль: устный опрос, доклад, Промежуточная аттестация: контрольное задание
		УК-6.И-1.3-2. Знает способы самооценки и самоопределения	Текущий контроль: устный опрос, доклад, Промежуточная аттестация: контрольное задание
		УК-6.И-1.У-1. Умеет оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты	Текущий контроль: устный опрос, доклад, Промежуточная аттестация: контрольное задание
	УК-6.И-2. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования	УК-6.И-2.У-1. Умеет провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности	Текущий контроль: устный опрос, доклад, Промежуточная аттестация: контрольное задание
		УК-6.И-2.У-2. Умеет корректировать планы личного и профессионального развития	Текущий контроль: устный опрос, доклад, Промежуточная аттестация: контрольное задание

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Раздел 1. Место оценки персонала в системе управления персоналом

Теоретические подходы к оценке персонала в организации.

Международный опыт построения оценки персонала в организации.

Оценка персонала в зависимости от стадии развития организации.

Цели и задачи системы оценки персонала.

Планирование и организация оценки персонала в организации.

Подготовительный этап оценки персонала.

Работа экспертной группы.

Выбор оценочной процедуры в зависимости от целей: оценка должности, оценка эффективности деятельности, оценка потенциала, оценка компетенций, оценка эффективности обучения

Раздел 2. Компетентностный подход к оценке персонала

Понятие компетенций. Виды компетенций.

Компетенции руководителей и топ-менеджеров.

Компетенции сотрудников Показатели компетенций сотрудников.

Способы изучения компетенций

Раздел 3. Методы оценки персонала

Современные методы оценки персонала.

Традиционные методы оценки персонала.

Методы оценки управленческого персонала.

Количественные и качественные методы оценки персонала.

Раздел 4. Развитие персонала как система.

Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.

Разработка плана развития персонала по результатам проведения оценки и аттестации персонала.

Увольнения и перемещения по результатам аттестации.

Структура системы развития персонала.

Основные элементы развития персонала и их взаимосвязь в системе управления человеческими ресурсами.

Обучение взрослых, этапы, специфика, инструменты.

Формирование кадрового резерва.

Формирование карьерных планов.

Раздел 5. Организация обучения персонала

Мотивация персонала к обучению.

Способы и формы мотивации сотрудников к обучению.

Виды и формы обучения.

Оценка эффективности обучения

Раздел 6. Организация развития персонала

Мотивация персонала к развитию.

Инструменты управления развитием персонала

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

2.2. Темы докладов

1. Методы оценки персонала: Оценочное интервью.
2. Методы оценки персонала: Метод кейс-стади.

3. Методы оценки персонала: Оценка "360 градусов".
4. Методы оценки персонала: Экспертная оценка.
5. Методы оценки персонала: Профессиональное и психологическое тестирование.
6. Методы оценки персонала: Оценка по результатам деятельности (Management by objectives).
7. Методы оценки персонала: Комплексные формы и процедуры оценки (Performance appraisal and management).
8. Методы оценки персонала: Построение диагностической системы оценки персонала.
9. Методы оценки персонала: Аттестация как метод оценки персонала.
10. Ассессмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала.

Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие теме доклада; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	15
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

БЛОК 1 - ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ (УК-6.И-1.3-1. УК-6.И-1.3-2.)

1.1. УК-6.И-1.3-1 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Процесс сознательного управления развитием личностных качеств и способностей – это:

- А. Самосовершенствование
- Б. Самопознание
- В. Самоактуализация
- Г. Самоутверждение

1.2. УК-6.И-1.3-2 Прочитайте текст и установите последовательность

Смысл планирования карьеры заключается в том, чтобы сопоставить свои желания со своими возможностями по достижению желаемых карьерных высот.

Оцениваете свои возможности с точки зрения достижимости желаемых целей, выбираете нужное направление из доступных, принимаете решение, действуете.

Выбор пути профессионального развития - серьезное решение, принятие которого невозможно без последовательного сбора и анализа необходимой информации.

Такая работа, как правило, состоит из 5 этапов. Установите последовательность.

- А. Анализ рынка труда
- Б. Анализ текущего профессионального статуса
- В. Анализ карьерных ожиданий и предпочтений
- Г. Карьерное планирование
- Д. Определение примерных вариантов карьерных планов

1.3. УК-6.И-1.3-1 Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Получение профессии, формирование квалификации, начало самоутверждения характерны для этапа деловой карьеры:

- А. Завершение
- Б. Становление
- В. Продвижение
- Г. Сохранение

1.4. УК-6.И-1.3-2 Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выбрать задачи, которые относятся к задачам оценки сотрудников.

- А. Управленческое воздействие
- Б. Определение размеров вознаграждения
- В. Развитие персонала
- Г. Повышение производительности
- Д. Рациональное использование сотрудников
- Е. Трудовая мотивация

1.5. УК-6.И-1.3-1 Агентства по трудоустройству как посредники на рынке труда характеризуются:

- А высокой стоимостью своих услуг для работодателя
- Б бесплатностью своих услуг и для работодателя и для соискателя
- В активным использованием т.н.прямого поиска
- Г минимальными усилиями по отбору сотрудников
- Д отсутствием этических гарантий для работодателей.

1.6. УК-6.И-1.3-1 К структурированным отборочным собеседованиям относятся:

- А стрессовые собеседования
- Б мультимодальные собеседования
- В групповые собеседования
- Г ситуационные собеседования
- Д поведенческие собеседования

1.7. УМК-6.И-1.3-1 Наиболее эффективным (с точки зрения прогностической ценности) методом отбора сотрудников, по мнению специалистов, является:

- А структурированное собеседование
- Б справка (запросы)
- В психологическое тестирование
- Г профессиональное тестирование
- Д центр оценки персонала.

1.8. УК-6.И-1.3-1 Ассесмент-центр – это:

- А комплексная процедура оценки деятельности сотрудников
- Б внутрифирменный учебный центр, специализирующийся на обучении высшего и среднего менеджмента организации
- В комплексная процедура оценка готовности сотрудника к занятию должности высшего менеджмента
- Г комплексная процедура оценки профессионально значимых качеств сотрудников или кандидатов, основанная на оценке их знаний и навыков

Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)

1.9. УК-6.И-1.3-1 Основные задачи оценки персонала:

- А управленческое воздействие
- Б определение размеров вознаграждения
- В развитие персонала
- Г рациональное использование сотрудника
- Д трудовая мотивация

1.10. УК-6.И-1.3-2. К методам обучения на рабочем месте относятся:

- А наставничество
- Б производственный инструктаж
- В семинар
- Г тренинг

1.11. УК-6.И-1.3-1 Основными функциями подсистемы развития персонала являются

- А разработка стратегии управления персоналом
- Б организация трудовых отношений
- В переподготовка и повышение квалификации работников
- Г планирование и контроль деловой карьеры
- Д работа с кадровым резервом
- Е планирование и прогнозирование персонала

Вставьте пропущенное слово

1.12. УК-6.И-1.3-1 Управление деловой карьерой – это комплекс мероприятий, проводимых _____ организации, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а так же исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации.

1.13. УК-6.И-1.3-1 Формирование кадрового резерва проводится на основе выводов _____, базирующихся на объективной всесторонней оценке информации о деловых и личностных качествах кандидатов на руководящие должности. При этом в основу выводов таких комиссий должен быть положен анализ конкретных результатов профессиональной деятельности специалистов, достигнутых на различных этапах их работы в системе управления.

1.14. УК-6.И-1.3-2. Шаталова И.И. определяет развитие персонала как совокупность мероприятий, направленных на _____ качества человеческих ресурсов организации.

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ (УК-6.И-1.У-1. УК-6.И-2.У-1.)

2.1. УК-6.И-1.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Модель карьеры «Трамплин» состоит в том, что, приобретя на каждой ступени достаточный опыт, профессиональные знания и умения, умение работать с коллективом, сотрудник поднимается на более высокую ступень, вплоть до директора, на которой он задерживается на неопределенный срок. Сформулируйте мотивы, которые, побуждают сотрудника держаться за место.

2.2. УК-6.И-2.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Мы работаем, развиваемся, становимся сильными и успешными именно благодаря наличию у нас мотивации. И не делаем этого, если она отсутствует. Мотивация важна не только для работы. Она нужна для любых сколько-нибудь меняющих жизнь человека достижений, например, профессионального роста. Сформулируйте не менее 4-х способов повышения мотивации.

2.3. УК-6.И-1.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Профессиональная карьера – закономерный результат успешной профессиональной деятельности, направленной на максимальную реализацию делового и личностного потенциала человека и связанной с системой его жизненных ценностей, зависящий от интересов, профессиональных установок и мотивов будущей профессиональной деятельности. Т. Тарасовой разработана методика планирования профессиональной карьеры, которая представляет собой 5-ти шаговый алгоритм действий. Сформулируйте 5 шагов данного алгоритма действий.

2.4. УК-6.И-2.У-1. Прочитайте текст и установите соответствие

Во всех определениях слова «карьера» присутствует понятие успеха: «успешное продвижение», «путь к успеху». Установите соответствие.

А. Профессиональная карьера по линии специализации	1. Продвижение внутри организации, например, работы в разных подразделениях одного уровня иерархии
Б. Вертикальная карьера	2. Продвижение к ядру организации, центру управления, всё более глубокое включение в процессы принятия решений

В. Горизонтальная карьера	3. Углубление в одной, выбранной в начале профессионального пути, линии движения
Г. Центростремительная карьера	4. Должностной рост

2.5. УК-6.И-1.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Если карьера представляет собой процесс и результат реализации замыслов личности, связанных с социально-профессиональной сферой общества, то успешная карьера складывается из осознанного и адекватного управления собственным карьерным потенциалом в процессе достижения поставленной карьерной цели. Сформулируйте и обоснуйте из каких составляющих складывается успешная карьера

2.6. УК-6.И-2.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Любой план профессионального развития, независимо от целей, сроков и индивидуальных особенностей, обладает похожей структурой. сформулируйте структурные блоки плана профессионального развития и дайте их расшифровку.

2.7. УК-6.И-1.У-1. Прочитайте текст и установите соответствие

Одной их важнейших компетенций руководителей является принятие решений в ситуации неопределенности. Существуют различные виды неопределенности в зависимости от причин ее появления. Установите соответствие вида неопределенности и чем она обусловлена

Вид неопределенности	Обусловленность
А. Профессиональная	1. Обусловленная значительным числом объектов или элементов, включенных в ситуацию
Б. Стохастичная	2. Вызванная недостатком информации
В. Информационная	3. Обусловленная высокой или недоступной платой за определенность
Г. Количественная	4. Как следствие недостаточного профессионализма субъекта решения
Д. Стоимостная	5. Связанная с внешней средой, с ее поведением

2.8. УК-6.И-2.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Известный человек и первое лицо серьезной коммерческой компании получил предложение возглавить крупную государственную корпорацию, что было бы очень значимым шагом в его карьере. При этом он знал, что бывший гендиректор был подвергнут судебному преследованию за коррупцию и растраты. Вероятные негативные последствия, как и выгоды в случае назначения, были совсем неочевидны. Этот руководитель не принял предложение. Взвесив все за и против, несмотря на свой интерес к новой возможности, он просто оказался не готов к такому выбору и сопровождающему его риску. Дайте рецепт принятия сложных стратегических решений в ситуации неопределенности?

2.9. УК-6.И-1.У-1. Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Оценка личностно-деловых качеств сотрудника — целенаправленный процесс. При этом сложный и комплексный. Суть сводится к изучению деловых качеств рядовых работников и каждого из сотрудников компании в статусе «специалист» независимо от должности.

Также деловую оценку персонала принято рассматривать как инструмент, входящий в общий инструментальный анализа персонала. Что в данном контексте позволяет осуществить этот целенаправленный процесс?

2.10. УК-6.И-2.У-2. Прочитайте текст и установите соответствие

В современной литературе рассматривается множество определений понятий: «процесс» и «развитие», но содержательную трактовку можно свести к следующим определениям. Установите соответствие.

А. процесс	1. совокупность ряда последовательных действий, направленных на достижение определенного результата
Б. развитие	2. процесс, направленный на изменение материальных и духовных объектов с целью их усовершенствования
В. развитие персонала– (в широком смысле)	3. совокупность мероприятий, направленных на повышения качества человеческих ресурсов организации
Г. развитие персонала – (в узком смысле)	4. это система взаимосвязанных действий, включающих выработку стратегии, прогнозирования и планирования потребностей в персонале, управление карьерой и профессиональным ростом, организацию процесса и адаптации, обучение, тренинги, формирование организационной культуры
Д. общее развитие персонала	5. это процесс обогащения интеллектуального капитала работников, осознания окружающей действительности, принятия новых ценностей, расширения социальных связей и возможностей партнерства, способствующих полному раскрытию индивидуального трудового потенциала с целью личностного роста и увеличения вклада в дела организации
Е. профессиональное развитие персонала	6. это система взаимосвязанных мероприятий, направленных на совершенствование профессиональных компетенций работников и их мотивации с целью выполнения не только необходимых для работы обязанностей, но и новых функций для решения актуальных и перспективных задач организации

2.11 УК-6.И-2.У-2. Прочитайте текст и установите соответствие

Для того, что процесс развития персонала был эффективным, необходимо учитывать следующие принципы. Установите соответствие

А системность	1. Развитие персонала должно быть перманентным процессом, т.е. осуществляться в течение всей трудовой жизни работника. Другими словами, недостаточно стать профессионалом один раз. Что бы оставаться «профи» в своем деле необходимо постоянно актуализировать все свои профессиональные компетенции.
Б взаимообусловленность	2. У сотрудников организации и у руководителей должны быть: мотивация, условия и возможности профессионального развития.
В перспективность	3. Мероприятия развития персонала должны носить опережающий характер, т.е. быть актуальными, востребованными и нацеленными на будущее.
Г комплексность	4. Под профессиональным развитием персонала обычно

	понимают, только обучение персонала, но это не совсем верно. Понятие «профессиональное развитие» намного шире понятия «обучение», а значит, включает в себя, не только обучение, но и другие программы.
--	---

2.12. УК-6.И-2.У-1. Прочитайте текст и установите соответствие

В систему международных стандартов аудита персонала входят следующие стандарты.

Установите соответствие

А общие стандарты	1. характеризуют требования, которым должны соответствовать квалификация и личностные качества аудитора
Б рабочие стандарты	2. правила, касающиеся отчетов по результатам аудиторской проверки
В специфические стандарты	3. проведение аудита
Г стандарты отчетности	4. стандарты, используемые при осуществлении услуг, сопутствующих аудиту

2.13. УК-6.И-2.У-1. Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между количественными методами оценки персонала и содержанием метода

А рейтинговая система	1. рассчитывается эффективность каждого сотрудника и они выстраиваются по порядку. Например, на производстве можно ранжировать специалистов по количеству созданных деталей. Такой метод оценки можно использовать для повышения мотивации, сделав рейтинг публичным.
Б kpi	2. оценки эффективности персонала. Например, руководитель ставит конкретные задачи по действиям, каждому из них присваивается коэффициент важности. В конце периода рассчитывается общая оценка специалиста
В совмещенная балльная система	3. за каждое выполненное действие назначается награда в виде определенного количества баллов. В конце периода баллы суммируются

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»