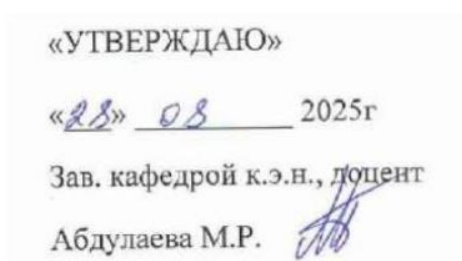


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ
ТАДЖИКИСТАН
МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКО-ТАДЖИКСКИЙ (СЛАВЯНСКИЙ) УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине (модулю)

Человеческое развитие

38.03.02 «Менеджмент»

Душанбе - 2025

**ПАСПОРТ
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине «Коммерческая деятельность»

№ п/ п	Контролируемые разделы, темы*	Формируемые компетенции*	Индикаторы достижения компетенции*	Оценочные средства*	
				Кол-во тестовых заданий/ вопросов к зачету с оценкой	Другие оценочные средства
					Вид
1.	Основы коммерческой деятельности	ПК-2	ИПК-2.1 обладает знаниями основ административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
2.	Организация управления КД на промпредприятии	ПК-2	ИПК-2.3 создает и описывает организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
3.	Планирование материального обеспечения производства	ПК-2	ИПК-2.4 - применяет методы управлять межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворённости работой	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
4.	Организация КД по закупкам материальных ресурсов	ПК-2	ИПК-2.4 - применяет методы управлять межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ

			исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворённости работой		
5.	Коммерческая работа по сбыту продукции на промпредприятии	ПК-2	ИПК-2.5 разрабатывает предложения по обеспечению персонала, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
6.	Организация коммерческой деятельности на СП	ПК-2	ИПК-2.1 обладает знаниями основ административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ
7.	КПД в современных условиях	ПК-2	ИПК-2.2 использует методы, способы и инструменты управления персоналом	5	доклад, письменная работа, ЭССЕ

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ, ЭССЕ И ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ

1. Разработка программы диагностики уровня человеческого развития для конкретного отдела (на примере вымышленной или реальной организации).
2. Проект внедрения системы наставничества на промышленном предприятии.
3. Сравнительный анализ двух зарубежных и двух российских компаний по практике человеческого развития.
4. Разработка индивидуального плана развития (ИПР) для конкретной должности.
5. Анализ эффективности инвестиций в человеческое развитие на основе кейса компании.
6. Проектирование системы непрерывного обучения (LXP) для малого предприятия.

7. Исследование связи психологической безопасности и инновационной активности в команде.
8. Разработка положения о кадровом резерве организации.
9. Анализ типичных ошибок руководителей при проведении развивающей обратной связи и создание чек-листа.
10. Проект по снижению уровня профессионального выгорания в коллективе (на примере call-центра или отдела продаж).
11. Разработка программы адаптации и развития для молодых специалистов (стажёров).
12. Оценка зрелости команды и разработка плана фасилитации для перехода на следующий уровень.
13. Создание системы материальной и нематериальной мотивации наставников на предприятии.
14. Проект внедрения системы «360 градусов» для оценки управленческих компетенций руководителей среднего звена.
15. Разработка чек-листа для проведения развивающей беседы (1-на-1) с подчинённым.
16. Анализ текучести персонала в подразделении и подготовка рекомендаций по развитию удерживающих факторов.
17. Проект по внедрению микрообучения (microlearning) в удалённой команде.
18. Разработка системы геймификации для программы обучения по охране труда или корпоративной культуре.
19. Сравнительный анализ двух моделей коучинга (GROW и ORID) и выбор оптимальной для конкретной должности.
20. Разработка дашборда HR-аналитики по человеческому развитию (метрики: вовлечённость, ИПР, обучение, карьерные перемещения).

Критерии оценивания рефератов, ЭССЕ и письменных работ

Общая часть	
1. Введение	0-1 балл
Обозначена актуальность рассматриваемой темы, указаны цель и задачи, аргументы и т.д.	
2. Теоретические и практические аспекты рассматриваемых вопросов.	0-3 балла
3. Заключение (основные выводы)	0-1 балл
4. Качество представления текста	0-1 балл
4А. Структурированность, логичность, аргументирование, защита своих позиций.	
4Б. Ясность изложения, стиль	0-1 балл
4В. Обоснованность (стиль изложения) положений автора	0-3 балла
5. Умение работы с литературой (ссылки, сноски и т.д.)	0-3 балла
6. Оформление работы (соответствие стандартам, грамматика и орфография, форматирование, объем, шрифт, интервал и т.д.).	0-2 балла

Характеристика заданий для СР

Для выполнения конкретного задания, прежде всего, необходимо ознакомиться и изучить основные положения теоретических материалов соответствующей темы из литературных источников. Они указаны в разделе 3 «Структура и содержание дисциплины» рабочей программы. Большинство заданий выполняются в виде доклада, реферата, эссе, письменной работы, решения задач, а также презентации результатов самостоятельно выполненного семестрового задания по выбранной теме.

Текущая самостоятельная работа включает следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданному вопросу;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям и КСР;
- подготовка к промежуточному контролю, зачету.

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа студентов ориентирована на развитие интеллектуальных умений, комплекса общекультурных и профессиональных компетенций, повышение их творческого потенциала и включает в себя следующие виды работ по основным проблемам курса:

- поиск научных источников, анализ деятельности современных предприятий и организаций с целью выявления их особенностей организационного поведения;
- решение соответствующих задач и примеров по изучаемым темам;
- исследовательская работа и участие в научных конференциях, круглых столах и семинарах.

Требования к представлению и оформлению СР

Для этого, студентам необходимо посещать лекционные, практические (семинарские) занятия и КСР. Внимательно прослушивая лекции, самостоятельно готовясь к обсуждению тем, необходимо активно участвовать в дискуссиях на занятиях и сдать своевременно самостоятельные работы. Студентам рекомендуется уделить особое внимание выполнению самостоятельной работы в виде решения задач и примеров на практических занятиях и защите своих позиций по рассмотрению конкретных ситуаций при сдаче самостоятельных работ. Кроме того, студентам необходимо изучить перечень рекомендуемой литературы и на примере деятельности современных предприятий и организаций рассмотреть конкретную ситуацию. При этом основой для изучения дисциплины является изучение необходимой литературы, конспекты лекций и результаты практических и семинарских занятий, КСР. В частности, выполнение самостоятельной работы заключается в решении задач, рассмотрении конкретных ситуаций из практической деятельности современных организаций и предприятий. Выполненную самостоятельную работу на практическом занятии и в процессе КСР студенты будут обсуждать вместе с группой и преподавателем. Семинарские (практические) занятия и КСР должны следовать после окончания изучения лекционного материала, где проводится опрос студентов по составленным контрольным вопросам темы (приведены ниже) с целью оценки уровня их освоения при изучении данной дисциплины.

Критерии оценки выполнения СР

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, равномерно расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Студентам выставляются следующие баллы за выполнение задания к ПК:

- **оценка «отлично» (10 баллов):** эссе, анализ кейсов, контрольные тесты, а также презентации результатов самостоятельно выполненного семестрового задания выполнены полностью и отчет оформлен в соответствии с предъявляемыми требованиями;

- **оценка «хорошо» (8-9 баллов):** задание выполнено, и в целом, отвечает предъявляемым требованиям, имеются отдельные замечания в его оформлении;

- **оценка «удовлетворительно» (6-7 баллов):** проект разработан не до конца, отсутствуют ответы на все пункты кейса, имеются отклонения в объеме и содержании эссе;

- **оценка «неудовлетворительно» (5 и ниже):** отсутствует разработка проекта и/или описание алгоритма решения задачи, задание переписано (скачано) из других источников, не проявлена самостоятельность при его выполнении.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса по результатам выполнения самостоятельной работы и контрольной работы.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах практических занятий лекционного материала и контрольных вопросов;

- решение тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;

- выполнение контрольной работы и обсуждение результатов;

- участие в дискуссии в качестве участника и модератора групповой дискуссии по темам дисциплины;

- написание и презентация доклада;

- написание эссе.

Для контроля усвоения данной дисциплины учебным планом предусмотрен зачет.

Общее количество баллов по дисциплине - 100 баллов. Распределение баллов на текущий и промежуточный контроль освоения дисциплины, а также итоговой оценки представлено ниже.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Текущий контроль студентов осуществляется путем выполнения самостоятельных работ, контрольных тестов, выполнения индивидуального задания, обсуждения теоретических вопросов.

Промежуточные аттестации осуществляется путем опроса и проверки письменных работ.

Итоговый контроль проводится в форме опроса с использованием интервью, тестов, рассмотрения результатов письменных работ, рассмотрения и решения ситуационных заданий и конкретных задач.

Контролирующие материалы по дисциплине содержат:

- контрольные вопросы для текущего контроля знаний по дисциплине (см. прилож. 1);

- примеры разработанных тестов для промежуточного контроля знаний (см. прилож.

2)

Итоговые оценки студентов

Буквенное обозначение итоговых оценок студентов и их цифровые эквиваленты:

Оценка по буквенной системе	Диапазон соответствующих наборных баллов	Численное выражение оценочного балла	Оценка по традиционной системе
A	10	95-100	Отлично
A-	9	90-94	
B+	8	85-89	Хорошо
B	7	80-84	
B-	6	75-79	Удовлетворительно
C+	5	70-74	
C	4	65-69	
C-	3	60-64	
D+	2	55-59	
D	1	50-54	Неудовлетворительно
Fx	0	45-49	

F	0	0-44	
---	---	------	--

Приложение 1

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Сущность, задачи и принципы человеческого развития в современном менеджменте
2. Основные принципы человеческого развития в организации
3. Организация управления человеческим развитием на промышленном предприятии
4. Общая оценка состояния системы человеческого развития на современных предприятиях и в организациях
5. Основные направления деятельности по развитию персонала
6. Типы организационных культур и их влияние на человеческое развитие
7. Основные модели управления персоналом (традиционная, HR-менеджмент, человеческое развитие)
8. Виды организационных структур управления развитием персонала
9. Классификация методов диагностики уровня человеческого развития
10. Особенности организации диагностики вовлечённости и потенциала сотрудников
11. Сущность понятия «индивидуальный план развития» (ИПР)
12. Принципы построения траекторий профессионального развития сотрудников
13. Факторы, влияющие на формирование систем непрерывного обучения
14. Особенности построения системы оценки компетенций на предприятии
15. Основные схемы и функции служб обучения и развития персонала
16. Обратная связь как один из важнейших элементов управления человеческим развитием
17. Сущность планирования потребности в обучении и развитии персонала в условиях рынка
18. Особенности изучения мотивации и карьерных ожиданий сотрудников
19. Методы определения потребности в развитии персонала на предприятиях
20. Определение потребности подразделения в развивающих мероприятиях
21. Документы, оформляемые при проведении аттестации и оценки персонала
22. Критерии выбора при формировании кадрового резерва
23. Сущность понятия «психологическая безопасность» в коллективе
24. Существующие формы и методы наставничества (менторинга)
25. Порядок организации коучинга и развивающих бесед с сотрудниками
26. Схема взаимодействия наставника и подопечного в процессе развития
27. Особенности проведения сессий обратной связи (one-on-one)
28. Характеристика уровней оценки эффективности обучения (модель Киркпатрика)
29. Планирование программ адаптации и развития молодых специалистов
30. Критерии оценки эффективности инвестиций в человеческое развитие
31. Существующие методы прогнозирования потребности в развитии персонала и виды карьерных траекторий
32. Значение и роль системы кадрового резерва в формировании управленческого потенциала предприятия
33. Особенности оперативной работы по организации обучения на предприятии
34. Характеристика типов командной динамики (модель Такмана)
35. Особенности организации и содержание фасилитации командной работы
36. Основные приёмы развивающей обратной связи при управлении подчинёнными
37. Характеристика человеческого развития в цифровой среде, основные условия, факторы и задачи её осуществления
38. Комплекс инструментов для дистанционного развития персонала (LXP, микрообучение)

39. Основные группы методов оценки человеческого развития (количественные и качественные)
40. Формирование и развитие систем в обучении персонала
41. Существующие различия в подходах к развитию линейных сотрудников и руководителей
42. Особенности формирования и развития культуры непрерывного обучения в организации

Приложение 2

ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Под понятием «человеческое развитие» в менеджменте понимают:

- A) процесс повышения квалификации сотрудников исключительно через формальное обучение;
- B) совокупность мероприятий по контролю за дисциплиной и исполнительностью персонала;
- C) непрерывный процесс раскрытия личностного и профессионального потенциала сотрудников, обеспечивающий их рост и психологическое благополучие;
- D) систему материального стимулирования работников для достижения плановых показателей;
- E) все варианты верны.

2. Ключевое отличие человеческого развития от традиционного управления персоналом заключается в том, что:

- A) сотрудник рассматривается как субъект собственного развития, а не объект управленческих воздействий;
- B) основное внимание уделяется сокращению издержек на содержание персонала;
- C) развитие происходит только по инициативе высшего руководства;
- D) человеческое развитие не предполагает никакого обучения;
- E) все варианты верны.

3. Какой из перечисленных принципов является основополагающим для создания психологически безопасной среды в коллективе?

- A) строгая иерархия и безусловное подчинение;
- B) отсутствие обратной связи от руководителя к подчинённым;
- C) признание права на ошибку, открытость в обсуждении проблем и уважение к каждому сотруднику;
- D) соревнование между сотрудниками с публичным наказанием проигравших;
- E) все варианты верны.

4. Что такое «индивидуальный план развития» (ИПР) сотрудника?

- A) график отпусков и больничных листов на год;
- B) документ, содержащий цели, мероприятия, сроки и критерии оценки профессионального и личностного роста сотрудника;
- C) штатное расписание предприятия;
- D) должностная инструкция, подписанная сотрудником;
- E) план проведения корпоративных праздников.

5. Модель коучинга GROW расширяется как:

- A) Goal, Reality, Options, Will;
- B) Growth, Responsibility, Opportunity, Work;
- C) General, Review, Outcome, Way;

- D) Group, Role, Order, Wisdom;
- E) Goal, Result, Objective, Why.

6. Какая из перечисленных форм обратной связи является наиболее развивающей для сотрудника?

- A) «Всё отлично, продолжайте в том же духе» (без конкретики);
- B) публичная критика ошибки с приведением негативных примеров;
- C) «Вы допустили ошибку в отчёте. Давайте разберём, почему это произошло и как в следующий раз сделать лучше» (конкретная, описательная, поддерживающая);
- D) игнорирование ошибки в надежде, что сотрудник сам её заметит;
- E) угроза лишения премии за любую неточность.

7. Что такое «зона ближайшего развития» (по Л.С. Выготскому) применительно к управлению персоналом?

- A) область задач, которые сотрудник уже умеет выполнять самостоятельно;
- B) область задач, которые сотрудник пока не может выполнить даже с помощью;
- C) область задач, которые сотрудник выполняет только под строгим контролем без права на инициативу;
- D) область задач, которые сотрудник может выполнить при поддержке наставника или более опытного коллеги, но пока не способен выполнять самостоятельно;
- E) область задач, связанных только с физическим трудом.

8. Какой метод оценки эффективности обучения предполагает анализ изменений в поведении сотрудника на рабочем месте после прохождения программы?

- A) реакция (уровень 1 по Киркпатрику);
- B) усвоение знаний (уровень 2);
- C) поведение (уровень 3);
- D) результаты бизнеса (уровень 4);
- E) ROI (возврат инвестиций).

9. К основным признакам психологически небезопасной среды в коллективе НЕ относится:

- A) сотрудники боятся задавать вопросы руководителю;
- B) ошибки скрываются или перекадываются на других;
- C) сотрудники открыто предлагают идеи по улучшению работы;
- D) высокая текучесть персонала и эмоциональное выгорание;
- E) отсутствие доверия между коллегами.

10. Что такое кадровый резерв?

- A) список всех сотрудников предприятия без исключения;
- B) база данных о бывших работниках, уволенных по собственному желанию;
- C) группа потенциальных кандидатов, обладающих необходимыми компетенциями для занятия ключевых должностей в будущем;
- D) штат временных работников, нанимаемых на сезонные работы;
- E) фонд заработной платы, зарезервированный на случай кризиса.

11. Какой тип карьерной траектории предполагает углубление профессиональной экспертизы без повышения в должности (например, ведущий специалист → эксперт → советник)?

- A) вертикальная карьера;
- B) горизонтальная карьера;
- C) диагональная карьера;

- D) центростремительная карьера;
- E) ступенчатая карьера.

12. Критериями эффективности системы наставничества в организации являются:

- A) сокращение времени адаптации новых сотрудников;
- B) повышение удовлетворённости и вовлечённости наставляемых;
- C) увеличение доли внутренних назначений на вакантные должности;
- D) снижение текучести среди молодых специалистов;
- E) все перечисленные выше критерии.

13. Что из перечисленного является примером развивающей обратной связи по модели SBI (Situation – Behavior – Impact)?

- A) «Вы молодец, так держать!»;
- B) «На вчерашней встрече с клиентом (ситуация), когда вы перебили коллегу (поведение), это создало впечатление неслаженности команды (воздействие). Давайте обсудим, как иначе можно было построить диалог»;
- C) «Вы всегда всё делаете неправильно»;
- D) «Мне кажется, вы не умеете слушать»;
- E) «Обратите внимание на регламент».

14. Основная цель внедрения системы непрерывного обучения (LXP) в компании – это:

- A) сокращение бюджета на обучение;
- B) предоставление сотрудникам персонализированного доступа к обучающему контенту в любое время и с любого устройства;
- C) полная замена живых тренингов онлайн-курсами без участия преподавателей;
- D) контроль за посещаемостью обязательных курсов по охране труда;
- E) замена системы мотивации.

15. Какой из показателей НЕ относится к метрикам HR-аналитики для оценки человеческого развития?

- A) индекс вовлечённости сотрудников (eNPS);
- B) коэффициент внутренней мобильности (доля назначений из кадрового резерва);
- V) средняя выручка на одного сотрудника (производительность);
- Г) количество квадратных метров офисной площади на одного сотрудника;
- Д) процент выполнения индивидуальных планов развития (ИПР).