Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.11.2026 10:46:59
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032ac57a839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447

Образовательное частное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»

(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«12» октября 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценка и развитие персонала

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль:
«Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом»

Форма обучения:
очная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Оценка и развитие персонала». Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль): «Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом» / – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор

Заведующий кафедрой _____/Л.И. Гончарова, к. э. н., доцент

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Оценка и развитие персонала» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Оценка и развитие персонала». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Оценка и развитие персонала
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.04.03 Управление персоналом
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 15 до 30
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	*30*
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	**Формулировка компетенции**	**Индикаторы достижения компетенции**
УК - 6	Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.1. Знает, как творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития. ИУК-6.2. Умеет самостоятельно выявлять мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста. ИУК-6.3. Владеет навыками планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда.
ПК - 1	Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации	ИПК-1.1 Знать: комплексную оценку персонала организации на основе современных методов оценки ИПК-1.2 Уметь: планировать операционное управление персоналом организации ИПК-1.3 Владеть навыкам разработки программы операционного управления персоналом и определяет показатели её реализации

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
Тема 1. Введение в предмет. Место оценки персонала в системе управления персоналом.	УК-6. Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.1. Знает, как творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития.	1. Оценка персонала — это: а) процесс подсчёта отработанных дней б) систематическое определение соответствия компетенций, результатов и потенциала работников целям организации и требованиям должности в) только расчёт премий г) кадровое делопроизводство Ответ: б (оценка — определение соответствия работника требованиям должности и целям организации). 2. Оценка по результатам работы отличается от оценки личностных качеств тем, что: а) они полностью совпадают б) первая опирается на измеримые итоги деятельности (KPI, выполненные задачи), вторая — на наблюдаемые характеристики поведения и качества личности в) вторая всегда объективнее г) первая применяется только к руководителям Ответ: б (разграничение результат- и личностно-ориентированной оценки). 3. Оценка бывает: а) только плановой б) систематической (регулярной) и несистематической (по особым случаям: аттестация, выдвижение в резерв) в) только при приёме г) только при увольнении Ответ: б (регулярная оценка и оценка по особым поводам).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			4. Аттестация в отличие от регулярной оценки (performance review): а) полностью идентична оценке б) формализованная оценка соответствия занимаемой должности, порядок которой определяется ЛНА; результаты имеют правовые последствия (соответствие/несоответствие должности) в) проводится только в госорганах г) не имеет правовых последствий Ответ: б (аттестация — формальная процедура с правовыми последствиями; профессиональные аттестации отдельных категорий регулируются отдельно). 5. Задачи оценки персонала не включают: а) информирование работника о результатах труда б) формирование кадрового резерва в) обоснование решений о карьерном росте, обучении, увольнении г) сбор информации о том, где сотрудник живёт, с кем общается и т. п. Ответ: г (сбор частной информации, не связанной с работой, не входит в задачи оценки).
Тема 2. Методы оценки персонала.	УК-6. Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.2. Умеет самостоятельно выявлять мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста.	6. Критерий оценки должен соответствовать требованиям: а) трудности и редкости б) валидности (релевантности должности), надёжности, измеримости, прозрачности для работника в) новизны и моды г) конфиденциальности и секретности Ответ: б (критерии должны быть релевантны, измеримы и понятны оцениваемым). 7. Компетенция — это: а) только образование по диплому б) готовность применять знания, навыки и установки (поведенческие индикаторы) для эффективного выполнения задач в) стаж работы г) название должности Ответ: б (компетенция — комплекс «знания–навыки–отношение/поведение»). 8. KPI результата «своевременность» обычно измеряется через: а) количество часов переработок б) долю задач, выполненных в срок в) стаж работы сотрудника г) число написанных писем ** пример б, продолжаю:** (доля задач в срок — типичный KPI своевременности).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			9. При постановке KPI важно избегать: а) измеримости б) постановки неконтролируемых работником показателей (результат зависит от внешних факторов, на которые сотрудник не влияет) в) связи KPI с целями подразделения г) дифференциации веса показателей Ответ: б (KPI должен зависеть от действий самого сотрудника).
Тема 3. Аттестация и ее основные особенности.	УК-6. Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.2. Умеет самостоятельно выявлять мотивы и стимулы для саморазвития, определяя реалистические цели профессионального роста.	10. Метод «360 градусов» предполагает: а) только оценку руководителем б) комплексную обратную связь от руководителя, коллег, подчинённых и самооценку работника в) только оценку клиентами г) только самооценку Ответ: б (круговая оценка, обычно анонимная и агрегированная). 11. Метод управления по целям (Management by Objectives, MBO) основан на: а) субъективных впечатлениях руководителя б) совместной постановке целей (SMART) и оценке степени их достижения в конце периода в) сравнении с коллегами г) проверке дресс-кода Ответ: б (сущность MBO — оценка по достижению согласованных целей). 12. Оценочное интервью (performance review) проводится: а) для вынесения дисциплинарного взыскания б) для диалога о результатах, развитии и планах на следующий период в) только для новичков г) только при увольнении Ответ: б (оценочное интервью — диалог о результатах и развитии). 13. Ассессмент-центр — это: а) опросник для самооценки б) комплексная процедура оценки компетенций в моделируемых упражнениях (деловые игры, кейсы, групповые дискуссии) группой оценщиков в) только тест на IQ г) собеседование с HR Ответ: б (ассессмент-центр — комплексная многомерная оценка в моделируемых ситуациях).
		ИУК-6.3. Владеет	4. Ассессмент-центр чаще всего применяется для: а) ежедневного контроля опозданий б) оценки потенциала

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		навыками планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда.	для кадрового резерва, выдвижения и развития руководителей в) расчёта зарплаты г) ведения табеля Ответ: б (основные зоны применения АЦ — потенциал и управленческие компетенции). 15. Психологические тесты при оценке персонала: а) применяются свободно без ограничений б) используются с учётом надёжности, валидности, профессиональных ограничений и с информированным согласием работника в) запрещены полностью г) заменяют собеседование Ответ: б (этические и методические требования к психодиагностике). 16. Аттестация, по итогам которой работник признан не соответствующим должности, может повлечь: а) немедленное увольнение без предложения другой работы б) перевод на другую работу по согласованию или увольнение с предложением другой должности (с учётом ограничений ТК РФ) в) только понижение зарплаты г) только выговор Ответ: б (ст. 81 ч. 3 ТК РФ: увольнение по несоответствию допускается только если нельзя перевести на другую работу с согласия работника; беременных и ряд категорий увольнять нельзя). 17. Метод анкетирования и самооценка при оценке персонала имеют основной риск: а) высокой стоимости б) социальной желательности и субъективности ответов в) полной объективности г) недоступности для персонала Ответ: б (риски самоотчётных методов).
Тема 4. Ассессмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала	УК-6. Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенст	ИУК-6.1. Знает, как творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвит	18. Оценка персонала по результатам обычно проводится: а) еженедельно б) один–два раза в год (полугодовой или годовой цикл) в) ежедневно г) раз в пять лет Ответ: б (типичный цикл оценки по результатам). 19. Калибровочные сессии (calibration) в оценке нужны для: а) выравнивания стандартов оценки между руководителями (устранение эффекта «жёсткого» и «мягкого» оценивания) б) распределения премий только по стажу в) выявления нарушений г) подсчёта

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	вования на основе самооценки	ия.	отработанных дней Ответ: а (калибровка — выравнивание стандартов оценивания между руководителями). 20. Распределительная (forced ranking) модель оценки предполагает: а) одинаковые оценки всем b) жёсткое распределение сотрудников по группам (например, топ-20%, средние 70%, низкие 10%) со связью с решениями о премиях и карьерой в) оценку только по стажу г) отказ от критериев Ответ: б (forced ranking — распределительное ранжирование).
		И У К - 6 . 3 . Владеет навыками планирования профессиональной траектории с учетом особенностей как профессиональной, так и других видов деятельности и требований рынка труда.	21. Распространённые ошибки оценивания (bias): а) гало-эффект (одно качество перекрашивает всю оценку), эффект новизны/первого впечатления, эффект снисходительности или строгости, сходство с оценивающим б) только опоздания в) они не существуют г) только стоимость метода Ответ: а (классические когнитивные искажения при оценке). 22. Обратная связь должна быть: а) общей («работайте лучше») б) конкретной, основанной на фактах, двусторонней, ориентированной на развитие в) только критикой г) анонимной и безличной Ответ: б (качественная обратная связь — конкретна, фактична, двухсторонняя). 23. При несогласии работника с результатами оценки корректный порядок: а) игнорировать несогласие б) дать право на комментарий/апелляцию, рассмотреть спорные баллы, зафиксировать решение в) уволить за несогласие г) отменить всю систему оценки Ответ: б (апелляционные процедуры — стандартный элемент зрелой системы оценки).
Тема 5. Построение диагностической системы	П К - 1 . Способен провести комплексную оценку персонала и	И П К - 1 . 1 Знать: комплексную оценку персонала	24. Развитие персонала — это: а) только отпуска и премии б) систематическая деятельность по развитию компетенций, потенциала и карьеры сотрудников в интересах работника и организации в) только ведение табеля г) только увеличение численности

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
оценки персонала.	разработать программу по операционному управлению персоналом организации	организации на основе современных методов оценки	Ответ: б (сущность развития персонала). 25. К формам развития персонала не относятся: а) тренинги и семинары б) наставничество, коучинг в) ротации, проектные назначения, самостоятельное обучение г) дисциплинарные взыскания Ответ: г (взыскания не относятся к развитию). 26. Обучение на рабочем месте (on-the-job training) включает: а) только внешние лекции б) наставничество, инструктаж, стажировку, ротацию, разбор рабочих ситуаций в) только e-learning г) только тестирование Ответ: б (формы обучения на рабочем месте). 27. Модель 70:20:10 предполагает: а) 70% развития — опыт и задачи на рабочем месте, 20% — обучение через других (наставничество, обратная связь), 10% — формальное обучение б) 70% — лекции, 20% — тесты, 10% — практика в) только онлайн-курсы г) распределение зарплаты Ответ: а (70/20/10 — структурирует приоритеты развития).
Тема 6. Принятие решений по результатам оценки	П К - 1 . Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации	И П К - 1 . 2 Уметь: планировать операционное управление персоналом организации	28. Индивидуальный план развития (ИПР) включает: а) цели развития, мероприятия, сроки, критерии, ресурсы, ответственных б) только список курсов в) только даты отпуска г) только перечень обязанностей Ответ: а (структура ИПР). 29. Кадровый резерв — это: а) список дисциплинарных взысканий б) группа сотрудников с потенциалом для замещения ключевых и руководящих позиций, прошедших оценку потенциала и получивших план развития в) список уволенных г) список отпусков Ответ: б (сущность кадрового резерва). 30. Проблема «обучил — и потерял» решается: а) запретом обучения б) ученическими договорами (ст. 198 ТК РФ) с условиями отработки и возмещением затрат при увольнении без уважительных причин в) сокращением обучения до нуля г) только увольнением

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Ответ: б (ученический договор — правовой механизм защиты инвестиций в обучение).
Тема 7. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.	ПК-1. Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу по операционному управлению персоналом организации	ИПК-1.3 Владеть навыкам разработки программы операционного управления персоналом и определяет показатели её реализации	31. Карьерная консультация (карьерное планирование) включает: а) только расчёт зарплаты б) обсуждение целей развития, потенциальных ролей, потребности в компетенциях и планов развития в) только график отпусков г) ничего, кроме выплаты премий Ответ: б (содержание карьерного консультирования). 32. HR-метрики оценки и развития включают: а) завершённость ИПР, доля закрытых целей развития, вовлечённость, текучесть в группах с/без развития, стоимость обучения на сотрудника б) только стаж в) только численность г) только площадь офиса Ответ: а (метрики оценки и развития). 33. Психологическая безопасность при оценке и развитии требует: а) публичных рейтингов отстающих б) конфиденциальности результатов, фактической обратной связи, уважительного тона, права на апелляцию в) отказа от оценивания вообще г) анонимной критики в чате Ответ: б (условия психологической безопасности при оценке). 34. Персонализация развития (personální development — опечатка: персонализированное развитие) в современных системах означает: а) одинаковое обучение для всех б) индивидуальные траектории развития на основе оценки компетенций и карьерных интересов сотрудника в) обязательное обучение в выходные г) только курсы от внешних провайдеров Ответ: б (персонализация развития — индивидуальные траектории).
Тема 8. Структура системы развития персонала	ПК-1. Способен провести комплексную оценку персонала и разработать программу	ИПК-1.2 Уметь: планировать операционное управление	35. Сотрудник получил низкую оценку за результаты, но считает критерии несправедливыми. Корректные действия руководителя: а) игнорировать мнение сотрудника б) объяснить логику критериев, при необходимости рассмотреть апелляцию, совместно спланировать развитие в) публично обсудить оценку в коллективе г) повысить оценку без пересмотра

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	по операционному управлению персоналом организации	персоналом организации	Ответ: б (диалог, апелляция, план развития). 36. Кейс: в компании хотят оценить руководителей по компетенциям, но опыта оценки нет. Оптимальный старт: а) сразу внедрить 360-градусную оценку для всех без подготовки б) определить модель компетенций, выбрать 1–2 проверенных метода (например, 360 + оценочное интервью), пилотировать на небольшой группе, отработать процесс обратной связи в) отменить оценку г) оценивать только по стажу Ответ: б (поэтапное внедрение с пилотированием). 37. Кейс: сотрудник с высокими результатами, но с разрушительным поведением (токсичное поведение в команде). Корректные действия: а) игнорировать поведение при высоких результата х — исправляю: результатах; продолжаю: игнорировать поведение из-за высоких результатов б) оценивать и результат, и поведение (компетенции), дать обратную связь о поведении, зафиксировать ожидания и последствия в) повысить в должности за результаты г) уволить без объяснений Ответ: б (оценка включает и результаты, и поведение; обратная связь и ожидания обязательны).

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий