

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Рабочая программа дисциплины

Современные методы оценки и аттестации персонала

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	Бакалавр

Москва
2025 г.

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-2
Профессиональные		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-2	Способен использовать знания основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала, владеть методами деловой оценки персонала при найме	ПК-2.2 разрабатывает и внедряет программы и процедуры подбора и отбора персонала ПК-2.3 разрабатывает планы, определяет ресурсы, выбирает средства и методы проведения деловой оценки персонала при найме
ПК-5	Способен осуществлять анализ целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации,	ПК-5.1 осуществляет анализ целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации ПК-5.2 разрабатывает и применяет технологии текущей деловой оценки персонала ПК-5.3 использует на практике современные методы проведения аттестации персонала ПК-5.4 владеет навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала

	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, реализовывать на практике современные методы проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала, формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)	
--	--	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-2		
	основное содержание ключевых направлений в оценке персонала, основные требования, предъявляемые к должностям, группы параметров и их содержания; критерии подбора и расстановки персонала, основы	разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, внедрять современные методы оценки, применять методы деловой оценки персонала при найме; формулировать цели и задачи подбора и расстановки персонала, основ найма; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые	навыками и методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике; навыками оценки групп параметров требований к должностям; методами и инструментами подбора, отбора и расстановки персонала, найма; процедурами деловой оценки персонала

	найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала; современные методы деловой оценки персонала при найме	элементы, оценивать их влияние на эффективность персонала организации и госслужбы; анализировать потребности в персонале организации и госслужбы и составлять программы и процедуры подбора и отбора персонала	
Код компетенции	ПК-5		
	цели, задачи и виды аттестации, другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, основы психологии и социологии управления персоналом, основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, проводить аттестацию персонала, а также другие виды текущей деловой оценки различных категорий персонала; формировать систему мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплату труда)	навыками проведения аттестации, а также другими видами текущей деловой оценки различных категорий персонала, технологиями текущей деловой оценки персонала, навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современные методы оценки персонала» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Маркетинг персонала», «Управление карьерой», «Управление социальным развитием персонала», «Организация кадровой службы».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлен путем его ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>
----------------------------	-----------------------

	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3/108
Контактная работа:	
Занятия лекционного типа	2
Занятия практического типа	8
Промежуточная аттестация: экзамен, курсовая работа	18
Самостоятельная работа (СРС)	80
в т. ч. курсовая работа	10

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

6.1.Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятель ная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционног о типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебн ые занят ия	Прак тичес кие занят ия	Сем инар ы	Лаборатор ные работы	Иные занят ия	
1.	Теоретические аспекты оценки персонала	2		1				14
2.	Технологии оценки персонала			2				12
3.	Традиционные методы оценки			1				14
4.	Современные методы оценки			1				12
5.	Психологические методы оценки			1				14
6.	Аттестация персонала			2				14
Курсовая работа		10						
Итого		2		8				80
Промежуточная аттестация		18						

6.2.Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1.Содержание лекционного курса

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование темы (раздела) дисциплины</i>	<i>Содержание лекционного занятия</i>
1.	Теоретические аспекты оценки персонала	Теоретические аспекты оценки персонала компании. В ней рассмотрены роль и место оценки персонала в кадровом менеджменте; основные задачи, цели и функции оценки в современной компании; даны определения понятий «оценка персонала», «аттестация персонала», «критерий оценки» и других; приведены основные классификации систем оценки персонала.
2.	Технологии оценки персонала	Изучение особенностей процедуры оценки персонала в компании. Здесь раскрываются особенности технологии процедуры оценки, рассматриваются правила выбора оценочных критериев, а также выбора оптимального метода или группы методов для оценки персонала как при первоначальном отборе, так и при оценке результативности труда уже работающих сотрудников. Описаны типичные проблемы, возникающие при построении системы оценки персонала и проведении оценки сотрудников.
3.	Традиционные методы оценки	Традиционные методы оценки персонала: биографический, интервью, анкетирование, личностные опросники, ранжирование, шкалирование, балльный, методы эталона, вынужденного выбора, критических случаев, дневников, самооценки и др.
4.	Современные методы оценки	Современные методы оценки персонала. Особое внимание уделяется изучению методов управления по целям, «360-градусной» аттестации, «ассесментцентра», оценки по компетенциям. Отведено место и так называемым спорным методикам, применяемым и отечественными, и зарубежными компаниями.
5.	Психологические методы оценки	Ряд психологических методов оценки, важнейшими из которых являются группы проективных методик, методов исследования способностей, когнитивных психологических тестов. Изучаются цели и задачи психологических методик оценки, сущность и становление психологического тестирования в практике современных компаний, приведены основные проблемы применения психологических методов оценки.
6.	Аттестация персонала	Аттестации персонала ее основным этапам. Изучаются важные аспекты аттестации, способы

		ее проведения и регламентации.
--	--	--------------------------------

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Теоретические аспекты оценки персонала	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
2.	Технологии оценки персонала	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
3.	Традиционные методы оценки	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
4.	Современные методы оценки	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
5.	Психологические методы оценки	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.
6.	Аттестация персонала	Проблемные и ситуационные задачи для закрепления знаний полученных на лекциях знаний.

6.2.3.Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Теоретические аспекты оценки персонала	Оценки персонала: понятие, цель, решаемые задачи, инструментальное использование руководителем организации. Место оценки персонала в системе работы с персоналом организации. Значение и функции оценки персонала: административная, мотивационная, информационная. Развитие законодательства по вопросам оценки персонала в советский период. Современное правовое обеспечение оценки персонала организации. Правовые понятия, используемые при оценке персонала: деловые качества работника, категории персонала, оценка сложности работы, квалификация работника, профессиональный стандарт.
2.	Технологии оценки персонала	Изменение оценки персонала вследствие развития техники и технологий. Современная система оценки персонала. Содержание трудового

		потенциала работника. Место оценки персонала в теории труда. Основные профессионально важные качества человека, необходимые для выполнения трудовой деятельности. Качество труда. Интеллектуальный и традиционный труд. Компетентность человека. Понятие технологии оценки. Комбинирование методов оценки на этапах процедуры оценки персонала. Факторы, определяющие оценку персонала современной организации. Выбор методики для оценки персонала. Принципы эффективной технологии оценки персонала: валидность, всеобщность, комплексность. Методологические проблемы оценки экономической и социальной эффективности оценки персонала при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала.
3.	Традиционные методы оценки	Качественные методы оценки. Биографические методы оценки. Метод наблюдения. Анкетирование. Интервью (собеседование). Метод оценки по решающей ситуации. Метод критических случаев. Количественные методы оценки. Ранжирование. Метод балльной оценки. Метод коэффициентов. Автоматизированные методы оценки. Комбинированные методы оценки. Метод эталона. Метод вынужденного выбора. Описательный метод. Экспертный метод. Тестирование. Деловая игра. Экзамен. Аттестация персонала. Современные методы оценки персонала. Метод ассессмент-центр. Метод управления по целям. Система сбалансированных показателей BSC. Система ключевых показателей эффективности деятельности KPI. Метод оценки «360-градусов». Метод оценки по компетенциям.
4.	Современные методы оценки	Психологические методы в системе методов оценки персонала. Виды психологических тестов: личностные, мотивационные, когнитивные, интеллектуальные, проективные. Сравнение эффективности методов оценки персонала. Методы оценки социально-психологических свойств личности. Тест Сонди. Миннесотский многоаспектный личностный опросник. Многофакторный личностный опросник Кэттелла. Фрайбургский личностный опросник. Биографический опросник. Опросник социально-

		психологической адаптации. Опросник Кейрси. Тест Леонгарда-Шмишека. Методики исследования профессиональной направленности личности, качеств и компетенций работника. Диагностика принятия других. Тест на поведение в конфликтной ситуации. Тест профессионального личностного типа Голланда. Методика определения профессиональных предпочтений. Шкала толерантности к неопределённости Баднера. Опросник выгорания Маслач. Опросник стратегии преодоления стрессовых ситуаций.
5.	Психологические методы оценки	Аттестация: понятие, решаемые задачи. Отличие аттестации от оценки знаний. Правовой статус аттестации. Формы аттестации. Классификация аттестации по профессиональному признаку. Периодичность и цели проведения аттестации. Принципы аттестации: гласность, демократизм, результативность, объективность. Критерии оценочных показателей при аттестации персонала организации. Основные этапы проведения аттестации: подготовительная работа, собственно проведение аттестации, анализ результатов аттестации и принятие мер по ее итогам. Методическая подготовка. Организационная подготовка: графики проведения аттестации, состав комиссий, категории аттестуемого персонала, нормативные документы. Порядок проведения аттестации. Работа с документами. Установление оценки аттестуемому работнику организации
6.	Аттестация персонала	Государственная гражданская службы РФ в системе государственной службы России. Правовой статус, категории, должности государственных гражданских служащих. Квалификационные требования к должностям гражданской службы в соответствии с категориями и группами должностей гражданской службы. Аттестация гражданских служащих: понятие, цели, задачи. Категории аттестуемых. Состав аттестационных комиссий. Аттестационные документы. Результаты аттестации. Формирование кадрового резерва. Квалификационный экзамен

1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

1.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Роль и место оценки персонала в системе управления персоналом	Опрос, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Методологические проблемы оценки персонала организации	Опрос, тестирование, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
3.	Традиционные и современные методы оценки персонала организации	Опрос, деловая игра, информационный проект, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
4.	Методы оценки персонала при найме. Психологические методы оценки персонала.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
5.	Аттестация персонала организации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, информационный проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
6.	Аттестация государственных служащих Российской Федерации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
7.	Центр оценки как метод комплексной оценки персонала	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ:

		Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
8.	Оценка квалификации и результативности труда руководителей организаций.	Опрос, проблемно-аналитическое задание, информационный проект, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Примерный перечень вопросов

1. Оценки персонала: понятие, цель, решаемые задачи, инструментальное использование руководителем организации.
2. Место оценки персонала в системе работы с персоналом организации.
3. Значение и функции оценки персонала: административная, мотивационная, информационная.
4. Развитие законодательства по вопросам оценки персонала в советский период.
5. Современное правовое обеспечение оценки персонала организации.
6. Правовые понятия, используемые при оценке персонала: деловые качества работника, категории персонала, оценка сложности работы, квалификация работника, профессиональный стандарт.
7. Содержание трудового потенциала работника.
8. Место оценки персонала в теории труда.
9. Основные профессионально важные качества человека, необходимые для выполнения трудовой деятельности.
10. Качество труда.
11. Интеллектуальный и традиционный труд.
12. Компетентность человека.
13. Понятие технологии оценки.
14. Комбинирование методов оценки на этапах процедуры оценки персонала. Факторы, определяющие оценку персонала современной организации.
15. Выбор методики для оценки персонала.
16. Принципы эффективной технологии оценки персонала: валидность, всеобщность, комплексность.
17. Методологические проблемы оценки экономической и социальной эффективности оценки персонала при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала.
18. Качественные методы оценки.
19. Биографические методы оценки.
20. Метод наблюдения.
21. Анкетирование.
22. Интервью (собеседование).
23. Метод оценки по решающей ситуации.
24. Метод критических случаев.
25. Количественные методы оценки.
26. Ранжирование.
27. Метод балльной оценки.

28. Метод коэффициентов.
29. Автоматизированные методы оценки.
30. Комбинированные методы оценки.
31. Метод эталона.
32. Метод вынужденного выбора.
33. Описательный метод.
34. Экспертный метод.
35. Тестирование.
36. Деловая игра.
37. Экзамен.
38. Аттестация персонала.
39. Современные методы оценки персонала.
40. Метод ассесмент-центр.
41. Метод управления по целям.
42. Система сбалансированных показателей BSC.
43. Система ключевых показателей эффективности деятельности KPI.

Типовые тестовые задания

1. Целью оценки персонала является:

- А) изучение степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности;
- Б) выявление уровня его потенциальных возможностей для определения перспектив профессионального и должностного роста;
- В) все перечисленное.

2. Оценка персонала позволяет руководителям более эффективно провести такие кадровые процедуры, как:

- А) подбор персонала;
- Б) внутриорганизационные перемещения;
- В) зачисления в состав резерва для продвижения;
- Г) все перечисленные.

3. Значение оценки персонала высоко потому, что она:

- А) влечет за собой дополнительные затраты на содержание отделов кадров;
- Б) связывает, объединяет все элементы системы управления персоналом в единое
- В) формирует дополнительные информационные материалы к анализу.

4. Оценка персонала - это системная технология:

- А) требующая специальной подготовки;
- Б) не требующая специальной подготовки;
- В) не требующая профессиональной подготовки.

5. Посредством оценки персонала реализуются функции:

- А) правовая, мотивационная, платежно-расчетная;
- Б) административная, мотивационная, информационная;
- В) административная, аналитическая, прогностическая.

6. Административная функция оценки работника реализуется как реакция на результаты труда работника посредством:

- А) повышения по службе;
- Б) перевода на другую работу;
- В) прекращения трудового договора;
- Г) всего перечисленного.

7. В настоящее время в современном российском законодательстве понятие (термин) «оценка персонала организации»:

- А) закреплено;
- Б) не закреплено;
- В) не совсем закреплено.

8. Понятие (термин) «аттестация работников» закреплён в Трудовом кодексе Российской Федерации:

- А) в четырех статьях – 70-73;
- Б) в двух статьях – 81-82;
- В) в трех статьях – 91-93.

9. Часть 2 статьи 81 ТК РФ предусматривает, что порядок проведения аттестации устанавливается:

- А) трудовым законодательством;
- Б) иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;
- В) локальными нормативными актами, принимаемыми с учетом мнения представительного органа работников;
- Г) всем перечисленным.

10. Поскольку реализация п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ связана с наличием актов локального нормотворчества, то одновременно создателем и исполнителем правил при аттестации работника является:

- А) работодатель;
- Б) профсоюз;
- В) ассоциация работодателей.

11. Содержание оценки персонала изменяется вслед:

- А) за доминирующей экономической парадигмой и промышленным укладом;
- Б) за доминирующей социальной теорией и технологическим укладом;
- В) за доминирующей экономической теорией и технологическим укладом.

12. В настоящее время устоявшимся является мнение, что оценка персонала осуществляется для определения соответствия работника вакантному или занимаемому рабочему месту (должности) и выполняется тремя способами, составляющими в совокупности систему оценки персонала:

- А) оценка здоровья работника, оценка вклада подразделения, аттестация кадров;
- Б) оценка потенциала работника, оценка индивидуального вклада, аттестация кадров;
- В) оценка квалификации работника, оценка особого вклада, аттестация рабочих.

13. При оценке потенциала работника работодатель выясняет:

А) профессиональные знания и умения, производственный опыт, деловые и нравственные качества работника;

Б) психологию личности, здоровье и работоспособность, уровень общей культуры работника;

В) все перечисленное.

14. Профессиограммы - определенным образом сформированные характеристики различных видов профессиональной деятельности, имеющие определенный_____? и нацеленные на решение практически значимых_____?.

А) порядок (последовательность, схему); целей;

Б) алгоритм (последовательность, схему); задач;

В) идеологический ракурс; финансовых задач.

15. Память работника, являясь профессионально важным качеством может рассматриваться как произвольная и_____? долговременная и_____?, логическая и_____? .

А) непроизводительная, кратковременная, алогическая.

Б) непроизвольная, долгосрочная, нелогическая;

В) непроизвольная, кратковременная, образная.

16. Традиционное противоречие между трудом и отдыхом стирает:

А) интеллектуальный труд;

Б) репродуктивный труд;

В) труд в саду на даче.

17. Может ли быть квалификация социально сконструированной?

А) считается, что так часто бывают;

Б) да, всегда;

В) нет, никогда.

18. Технология оценки представляет собой:

А) логичную схему использования конкретного метода оценки персонала;

Б) использование всех существующих подходов к оценке персонала;

В) логичную схему поэтапного и комплексного использования всех существующих подходов к оценке персонала.

19. На практике при оценке персонала невозможно реализовать все подходы к оценке, и тогда при выборе складывается вариант, в котором имеется:

А) комбинация некоторых, но не всех подходов;

Б) детально разработанный один подход;

В) два, взаимно обусловленных, подхода.

20. При оценке персонала, как фактора выбора стратегии компании, представляется целесообразным акцентировать внимание:

А) на финансовом состоянии компании;

Б) на оценке деловых качеств работников;

В) на анализе договорной практики компании.

21. Основу биографических методов оценки персонала составляет анализ:

- А) сведений о работнике, формируемых производственно-экономическим отделом организации;
- Б) документальных сведений о работнике, формируемых отделом кадров организации;
- В) сведений о работнике, формируемых бухгалтерией организации.

22. В рабочей обстановке наблюдение руководством за работником происходит:

- А) постоянно по причине служебных отношений;
- Б) при использовании методов нормирования труда;
- В) в указанных случаях.

23. Анкета - специально разработанный вопросник с перечнем:

- А) определенным образом подобранных вопросов и вариантов ответа;
- Б) вопросов и ответов;
- В) определенным образом подобранных задач и вариантов решений.

24. Критериальное интервью с кандидатом на вакантную должность представляет собой:

- А) общение кадрового работника с кандидатом по системе критериев, подготовленных руководством компании по качеству продукции;
- Б) ряд заранее подготовленных вопросов, направленных на проявление кандидатом требуемого поведения в предлагаемых ситуациях в будущей работе в данной компании;
- В) беседу о сложностях работы в компании.

25. Письменное заполнение анкеты позволяет получить дополнительную информацию о кандидате на рабочее место и обратить внимание:

- А) на личную организованность кандидата;
- Б) на элементарную грамотность кандидата;
- В) на психографические особенности кандидата ;
- Г) на все перечисленное.

26. В методе управления по целям ставятся 3-5 целей, которые позволяют:

- А) более объективно оценить деятельность сотрудника;
- Б) учесть не только краткосрочные результаты, но и выполнение стратегических целей;
- В) оценить качество работы руководителей;
- Г) выполнить все перечисленное.

27. В основе концепции сбалансированной системы показателей заложена мысль о том, что при оценке результативности компании следует учитывать различные аспекты _____?: финансы, клиентов, процессы и потенциал компании, что представлено в виде соответствующего набора _____?, в том числе квалификации сотрудников.

- А) бизнеса; перспектив улучшений;
- Б) трудового коллектива; планов развития;
- В) собственности; решений по стабилизации финансов организации.

28. Ключевые показатели эффективности как инструмент управления позволяют:

- А) четко формулировать цели, выражать их количественно;

- Б) вести мониторинг результатов (оценивать степень достижения целей);
- В) транслировать цели на все уровни управления ("дерево показателей и нормативов" становится инструментом согласования стратегического и операционного планов);
- Г) выполнять все перечисленное.

29. Метод оценки «360-градусов» - это изучение персонала с помощью анкетирования, основанное на оценке каждым сотрудником:

- А) себя и своих сослуживцев по ключевым компетенциям;
- Б) подчиненных и руководства по ключевым компетенциям;
- В) всех перечисленных.

30. Метод оценки по компетенциям состоит в создании:

- А) примерных профилей должностей и сравнении с ними профилей лучших работников;
- Б) идеальных профилей должностей и сравнении с ними профилей оцениваемых лиц;
- В) усредненных профилей должностей и сравнении с ними должностных обязанностей сотрудников.

Проблемно-аналитические задания

Практические задания:

Задание 1.

В лекционном материале выберите одну из методик оценки персонала; в интернете на сайте психологических тестов ответьте на вопросы теста, соответствующего методике; рассмотрите результаты тестирования.

- 1. Выберите одну из методик оценки социально-психологических свойств личности.
- 2. Выберите одну из методик оценки исследования профессиональной направленности личности, качеств и компетенций работника.

Источник: Психологические тесты.

Задание 2. Вакансия

- 1. Составьте резюме претендента на руководящую должность (информацию себе, представляемую работодателю).
- 2. Подготовьте требования к кандидату на замещение вакантной должности руководителя.

Источник: Правовая система «Гарант»: поиск по ключевым фразам.

Ситуационные задания

1. Охарактеризуйте особенности кадровой политики организации в части оценки персонала в условиях:

ВАРИАНТ 1: стабильной экономики в целом в стране, увеличения объемов производства в отрасли, увеличения заказов в организации;

ВАРИАНТ 2: нестабильной экономики в целом в стране, уменьшения объемов производства в отрасли, уменьшения заказов в организации.

2. Охарактеризуйте особенности методов оценки персонала при наличии организационных проблем в виде:

ВАРИАНТ 1: сопротивления оценке со стороны персонала при проведении процедур оценки;

ВАРИАНТ 2: типичных ошибок экспертов в процедурах оценки персонала.

3. Установите и обоснуйте приоритетность тех или иных методов оценки персонала наиболее целесообразных для оценки работников, занятых:

ВАРИАНТ 1: в промышленном производстве (на крупных заводах); ВАРИАНТ 2: в сельском хозяйстве.

Интерактивные задания (деловая игра)

Деловая игра 1

Участники деловой игры под руководством преподавателя делятся на несколько подгрупп: руководитель отдела маркетинга; оцениваемый сотрудник отдела; эксперты, которые наблюдают за ходом деловой игры и подводят итоги участия в ней каждой подгруппы. В процессе деловой игры ее участники меняться ролями.

Участники деловой игры разрабатывают состав показателей для деловой оценки (аттестации) сотрудника и определяют методы, с помощью которых оцениваются показатели. По результатам анализа исходных данных участники проводят оценочную беседу руководителя отдела маркетинга с подчиненным сотрудником.

Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет потребностей в персонале. В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности, что позволило произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашением на собеседование.

В собеседовании участвуют: с одной стороны - специалисты отдела управления персоналом, других подразделений, для которых производится отбор на вакантную должность, руководитель организации, консультант по вопросам отбора персонала; с другой стороны - претендент (или претенденты) на должность.

Деловая игра 2

Для выполнения задания группа делится на небольшие команды по 3-4 человека. Каждая команда самостоятельно выбирает должность (специальность, профессию), по которой будет проводиться отбор кандидатов.

Цель игры: Освоение методики отбора и оценки персонала. Для выполнения задания группа делится на небольшие команды по 3-4 человека. Каждая команда самостоятельно выбирает должность (специальность, профессию), по которой будет проводиться отбор кандидатов.

Задание:

1. Студенты самостоятельно дают характеристику организации, в которую будет требоваться кандидат (сфера деятельности, размер, положение на рынке и т.п.). Также характеризуются особенности кадровой политики организации и корпоративная культура, стиль руководства, особенности коллектива.

2. Для выбранной должности разрабатывается должностная инструкция.

В дополнение к должностной инструкции проводится профессиографический анализ и разрабатывается профессиограмма.

3. На основе разработанных документов формируется и обосновывается список требований к кандидату на замещение вакантной должности.

1. Для качеств, в оценке которых предполагается использовать собеседование или анализ ситуаций, разработайте примерные вопросы (ситуации), позволяющие их оценить.

Имитируются условия и задачи работы кадровой службы. Подготовка, обоснование, разработка и реализация методики отбора и оценки персонала проводится каждой из подгрупп в диалоговом режиме и носит соревновательный характер.

Темы для исследовательских, информационных проектов:

Информационные проекты

1. Анализ системы оценки персонала.
2. Нетрадиционные методы оценки персонала.
3. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI)
4. Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
5. Психологическая оценка способности к управленческой деятельности.
6. Оценка деятельности руководителей и исполнительской деятельности сотрудников.
7. Оценка результатов обучения, условий мотивации труда, соответствия требованиям корпоративной культуры, деятельности
8. Оценка персонала в современной организации.
9. Место оценочных технологий в системе управления персоналом.
10. Методы оценки: их специфика, достоинства и ограничения.
11. Оценка при приеме на работу.
12. Профессиональная, исполнительская и деловая оценка после окончания испытательного срока.
13. Методы оценки личностного потенциала и индивидуально-психологических особенностей.
14. Разработка индивидуального стиля деятельности по результатам оценки.
15. Использование методов психодиагностики при отборе кандидатов на работу.

Исследовательские проекты

1. Разработка методики оценки профессиональной компетентности при приеме на работу (при переводе на другую должность).
2. Оценка управленческого потенциала при формировании кадрового резерва.
3. Использование метода Центра оценки при отборе руководителей.
4. Оценка как метод повышения уровня мотивации персонала.
5. Роль оценки в системе планирования карьеры работников.
6. Разработка системы аттестации персонала организации.
7. Оценка в системе кадрового аудита.
8. Комплексная оценка персонала (мониторинг персонала).
9. Оценка персонала при формировании команды (в системе управления проектами).
10. Оценка эффективности работы управленческого персонала.
11. Разработка системы стимулирования персонала с использованием оценки результатов труда.
12. Использование метода Центра оценки при приеме на работу.
13. Ошибки, возникающие в процессе оценки и пути их преодоления.
14. Оценка результатов обучения в организации.
15. Оценка эффективности работы подразделения.
16. Опыт оценки персонала зарубежных компаний.
17. История методологии оценки персонала в России и за рубежом.

Тематика курсовых работ (представлена в ФОС)

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1)Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2) Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования

3) Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4) Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра, как правило, имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5) Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6) Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7) Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8) Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9) Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10) Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

11) Требование к курсовой работе / курсовому проекту

Курсовая работа – одна из форм текущей аттестации знаний, полученных студентами при изучении дисциплины «Экономика организации (предприятия)». Тематика курсовых работ утверждается кафедрой.

Курсовая работа содержит, как правило, теоретическую часть — изложение позиций и подходов, сложившихся в науке по данному вопросу, и аналитическую (практическую часть) — содержащую анализ проблемы на примере различных организаций России.

Курсовая работа в обязательном порядке включает: оглавление (содержание), введение, теоретический раздел, практический раздел, заключение, список литературы (не менее 10 источников, изданных преимущественно в течение последних 5 лет).

Объем курсовой работы - 25-30 страниц. Работа должна быть напечатана на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word, шрифт Times New Roman, кегль 14, межстрочный интервал - 1,5. Выравнивание - «по ширине».

Подробные требования к содержанию, объему, структуре, оформлению курсовой работы содержатся в «Методических указаниях по выполнению курсовой работы».

2. *Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)*

8.1 Основная литература:

1. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 391 с. — ISBN 978-5-238-01445-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81561.html>
2. Аудит: проблемы оценки качества : монография / Е.И. Ерохина [и др.]. — Москва: Научный консультант, 2020. — 248 с. — ISBN 978-5-907330-06-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/110585.html>
3. Захарова, Т. И. Оценка персонала: учебное пособие / Т. И. Захарова, Д. Е. Стюрина. — Москва: Евразийский открытый институт, 2011. — 168 с. — ISBN 978-5-374-00508-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/11053.html>

8.2 Дополнительная литература:

1. Гуцыкова, С. В. Метод экспертных оценок: теория и практика / С. В. Гуцыкова. — 2-е изд. — Москва: Издательство «Институт психологии РАН», 2019. — 144 с. — ISBN 978-5-9270-0209-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/88355.html>
2. Зоткина, Н. С. Трудовая мотивация персонала: критерии и методы оценки : монография / Н. С. Зоткина, М. С. Гусарова, А. В. Копытова. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2017. — 178 с. — ISBN 978-5-9961-1577-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83739.html>
3. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 139 с. — ISBN 978-5-4487-0039-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>
4. Петрова Ю.А. 10 критериев оценки персонала: учебное пособие / Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б.. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 101 с. — ISBN 978-5-4486-0451-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/79759.html>
5. Система оценки персонала в организации: учебник / И. А. Иванова, Е. В. Камнева, И. А. Кохова [и др.]; под редакцией М. В. Полевой. — Москва: Прометей, 2018. — 280 с. — ISBN 978-5-907003-87-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94528.html>

8.3.Перечень периодических изданий:

<https://www.top-personal.ru/> - Журнал Управление персоналом
<https://www.hr-director.ru/> - Директор по персоналу

3. *Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)*

www.iprbookshop.ru - электронно-библиотечная система
<http://www.europa.eu.int/> – официальный сайт Европейского Союза.
<http://zipsites.ru/> – бесплатная электронная Интернет библиотека.
<https://elibrary.ru/> – бесплатная электронная Интернет библиотека.
<http://thebiglibrary.ru/> – большая электронная библиотека.
<https://znanium.com/> - Электронная библиотечная система Znanium
<http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс.
<https://www.garant.ru/> - Гарант.
<https://www.top-personal.ru/> - Журнал Управление персоналом
<https://www.hr-director.ru/> - Директор по персоналу

4. **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, практических занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзамену непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В

течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

- Подготовка к экзамену должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
- Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
- Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

5. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
 2. Семейство ОС Microsoft Windows;
 3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
 4. Информационно-справочная система: Система Консультант Плюс (Консультант Плюс);
 5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
 6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>
- Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- практические занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Современные методы оценки и аттестации персонала

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-2

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-2	Способен использовать знания основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала, владеть методами деловой оценки персонала при найме	ПК-2.2 разрабатывает и внедряет программы и процедуры подбора и отбора персонала ПК-2.3 разрабатывает планы, определяет ресурсы, выбирает средства и методы проведения деловой оценки персонала при найме
ПК-5	Способен осуществлять анализ целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала,	ПК-5.1 осуществляет анализ целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации ПК-5.2 разрабатывает и применяет технологии текущей деловой оценки персонала ПК-5.3 использует на практике современные методы проведения аттестации персонала ПК-5.4 владеет навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала

	реализовывать на практике современные методы проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала, формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)	
--	---	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-2		
	основное содержание ключевых направлений в оценке персонала, основные требования, предъявляемые к должностям, группы параметров и их содержания; критерии подбора и расстановки персонала, основы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора	разрабатывать и внедрять требования к должностям, критерии подбора и расстановки персонала, внедрять современные методы оценки, применять методы деловой оценки персонала при найме; формулировать цели и задачи подбора и расстановки персонала, основ найма; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые элементы, оценивать их влияние на эффективность персонала организации и госслужбы; анализировать потребности в персонале	навыками и методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике; навыками оценки групп параметров требований к должностям; методами и инструментами подбора, отбора и расстановки персонала, найма; процедурами деловой оценки персонала

	персонала; современные методы деловой оценки персонала при найме	организации и госслужбы и составлять программы и процедуры подбора и отбора персонала	
Код компетенции	ПК-5		
	цели, задачи и виды аттестации, другие виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, основы психологии и социологии управления персоналом, основы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, проводить аттестацию персонала, а также другие виды текущей деловой оценки различных категорий персонала; формировать систему мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплату труда)	навыками проведения аттестации, а также другими видами текущей деловой оценки различных категорий персонала, технологиями текущей деловой оценки персонала, навыками формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда)

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценив ания	Индикатор ы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного,

		- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в

		их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Типовые вопросы

1. Оценки персонала: понятие, цель, решаемые задачи, инструментальное использование руководителем организации.
2. Место оценки персонала в системе работы с персоналом организации.
3. Значение и функции оценки персонала: административная, мотивационная, информационная.
4. Развитие законодательства по вопросам оценки персонала в советский период.
5. Современное правовое обеспечение оценки персонала организации.
6. Правовые понятия, используемые при оценке персонала: деловые качества работника, категории персонала, оценка сложности работы, квалификация работника, профессиональный стандарт.
7. Содержание трудового потенциала работника.
8. Место оценки персонала в теории труда.
9. Основные профессионально важные качества человека, необходимые для выполнения трудовой деятельности.
10. Качество труда.
11. Интеллектуальный и традиционный труд.
12. Компетентность человека.
13. Понятие технологии оценки.
14. Комбинирование методов оценки на этапах процедуры оценки персонала. Факторы, определяющие оценку персонала современной организации.
15. Выбор методики для оценки персонала.

16. Принципы эффективной технологии оценки персонала: валидность, всеобщность, комплексность.
17. Методологические проблемы оценки экономической и социальной эффективности оценки персонала при различных схемах и условиях инвестирования и финансирования программ развития персонала.
18. Качественные методы оценки.
19. Биографические методы оценки.
20. Метод наблюдения.
21. Анкетирование.
22. Интервью (собеседование).
23. Метод оценки по решающей ситуации.
24. Метод критических случаев.
25. Количественные методы оценки.
26. Ранжирование.
27. Метод балльной оценки.
28. Метод коэффициентов.
29. Автоматизированные методы оценки.
30. Комбинированные методы оценки.
31. Метод эталона.
32. Метод вынужденного выбора.
33. Описательный метод.
34. Экспертный метод.
35. Тестирование.
36. Деловая игра.
37. Экзамен.
38. Аттестация персонала.
39. Современные методы оценки персонала.
40. Метод ассессмент-центр.
41. Метод управления по целям.
42. Система сбалансированных показателей BSC.
43. Система ключевых показателей эффективности деятельности KPI.

Типовые тестовые задания

1. Аттестация – это форма оценки человека, которую:

- а) может дать только другой человек, группа людей;
- б) можно провести с помощью измерительных приборов;
- в) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей;
- г) работник проводит самостоятельно.

2. Аттестация персонала - это:

- а) анализ затрат, связанных с наймом персонала;
- б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала;
- в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;
- г) установление функциональной роли работника;

3. В чем заключается основной недостаток аттестации?

- а) субъективизм;
- б) высокая требовательность к аттестуемым;
- в) высокая требовательность к организаторам;
- г) высокая стоимость.

4. К какой группе требований, предъявляемых руководителю, можно отнести аналитические способности?

- а) профессиональная компетентность;
- б) организаторские способности;
- в) личные качества;
- г) коммуникативные способности.

5. К явной функции аттестации относится:

- а) установление факта пригодности человека к определенной социальной роли;
- б) углубление знакомства с подчиненными;
- в) разрушение круговой поруки;
- г) мотивация и стимулирование труда.

6. Какое название носит один из стилей оценочного интервью, в ходе которого менеджер рассказывает подчиненному о том, как он работает, а затем выслушивает точку зрения служащего об оценке работы и о его последующих действиях?

- а) рассказать и продать;
- б) рассказать и выслушать;
- в) решение проблемы;
- г) «дерево решений».

7. Какой из ниже перечисленных вопросов является центральным в западном варианте аттестации (performance appraisal)?

- а) конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности;
- б) проведение оценочного интервью;
- в) умение менеджера вести переговоры;
- г) понижение в должности.

8. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к качествам успешного менеджера?

- а) уверенность в себе;
- б) опыт в бизнесе;
- в) отношение к деньгам как к мере успеха;
- г) готовность к компромиссу.

9. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- а) знания;
- б) качество выполнения работы;
- в) способности к руководству;
- г) возраст работника.

10. Какой из ниже перечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?

- а) единообразие методов оценки;
- б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью;
- в) различие представлений об эффективности оценки;
- г) необходимость наличия большого числа членов аттестационной комиссии.

11. Когда надо проводить аттестацию персонала:

- 1 - когда персонал надо сократить;
 - 2 - когда персонал надо оценить;
 - 3 - когда персонал надо испугать, тогда люди станут лучше работать;
 - 4 - когда надо переходить на новую систему оплаты труда;
 - 5 - когда надо поменять структуру компании.
- а) 1, 2, 3, 4;
 - б) 2, 3, 4, 5;
 - в) 1, 3, 4, 5;
 - г) 1, 2, 4, 5.

12. Конечной целью традиционной аттестации (формальный классический государственный вариант) является:

- а) письменное официальное решение, изменяющее или сохраняющее социальное положение аттестуемого в соответствии с его готовностью к исполнению данной социальной роли;
- б) выработка мер по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении;
- в) неофициальные рекомендации по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении, развитию его способностей и навыков в связи с требованиями компании;
- г) сокращение как можно большего количества работников.

13. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- а) анкетный опрос;
- б) интервью;
- в) шкалирование;
- г) самооценка.

14. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

- а) анкетный опрос;
- б) критический инцидент;
- в) интервью;
- г) ранжирование.

15. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- а) критический инцидент;
- б) интервью;
- в) упорядочение рангов;
- г) парные сравнения.

16. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

- а) попарного сравнения;
- б) принудительного распределения;
- в) альтернативных характеристик;
- г) упорядочения рангов.

17. Процесс традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант) не предполагают выполнение следующих обязательных мероприятий:

- а) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации;
- б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника;
- в) определение места и времени проведения аттестации;
- г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива.

18. Чем отличается оценка деятельности в форме западного варианта аттестации (performance appraisal) от традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант)?

- а) оценка деятельности накладывает ответственность за результаты деятельности на работника и менеджеров в отличие от аттестации;
- б) оценка деятельности всегда закрепляется официальным документом, решением о заработной плате, продвижении, в отличие от аттестации;
- в) ничем не отличается;
- г) аттестацию проводят коллеги работника, а оценку специальная комиссия.

19. Что понимается под традиционной системой аттестации работника (формальный классический государственный вариант)?

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- б) процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с положением о порядке проведения аттестации работников;
- в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами;
- г) процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя.

20. Явной функцией аттестации является:

- а) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям;
- б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- в) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;
- г) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли.

21. Важными инструментами формирования профессионального, компетентного и работоспособного коллектива, позволяющими оценить деловые качества и уровень знаний сотрудников организации являются:

- а) собеседование и деловая оценка персонала
- б) аттестация и деловая оценка персонала

- в) опрос и тестирование
- г) интервью и деловые игры

22. Под системой периодической проверки труда сотрудника за отчетный период (месяц, квартал, год), оценкой соответствия его квалификации, навыков, отношения к своим обязанностям понимается:

- а) аттестация
- б) собеседование
- в) тестирование
- г) деловая оценка персонала

23. Одним из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории является:

- а) деловая оценка персонала
- б) аттестация персонала
- в) повышение квалификации
- г) тестирование

24. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- а) самооценка
- б) интервью
- в) шкалирование
- г) парные сравнения

25. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседы с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

- а) анкетный опрос;
- б) критический инцидент;
- в) интервью;
- г) ранжирование;

26. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

- а) попарного сравнения
- б) принудительного распределения
- в) альтернативных характеристик
- г) упорядочения рангов

27. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- а) знания
- б) качество выполнения работы
- в) способности к руководству
- г) возраст работника

28. Какой вид аттестации необходим для получения актуального заключения относительно дальнейшего назначения вновь поступившего сотрудника по итогам анализа его первоначальной деятельности:

- а) аттестация по истечении испытательного срока
- б) аттестации при продвижении по службе
- в) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- г) очередная аттестация

29. Какой вид аттестации необходим для определения профессиональных перспектив, знаний, умений и навыков для назначения работника на новую должность с учетом предъявляемых требований:

- а) аттестация по истечении испытательного срока
- б) аттестации при продвижении по службе
- в) аттестация при переводе в другое структурное подразделение
- г) периодическая аттестация

30. По правилам аттестации персонала не надлежит проверять:

- а) гражданских госслужащих и муниципальных служащих
- б) работников железнодорожной сферы
- в) представителей библиотечного дела
- г) персонал, работающий по совместительству и срочным договорам (в оговоренных случаях)

31. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

- а) деловые игры
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция.

32. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция.

33. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом...

- а) попарного сравнения
- б) принудительного распределения
- в) альтернативных характеристик
- г) упорядочения рангов управления по целям

34. Вербальный тест - это тест на

- а) понимание взаимосвязей различных предметов
- б) понимание текста, речи
- в) общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные способности кандидата,

г) специфический интеллект

35. Выявляя профпригодность работника и потенциал его профессионального развития, следует использовать ...

- а) корьерограмму и интервью
- б) карьерный план работника и анкетирование
- в) профессиограмму и тестирование
- г) интервью

36. Группа работников данного трудового коллектива, отобранная по результатам труда для дальнейшего продвижения по служебной лестнице, называется ...

- а) претендентами на вакансию
- б) резервом на выдвижение
- в) резервом на сокращение
- г) резервом руководителей

37. Группа сотрудников организации, обладающая потенциалом для занятия управленческих должностей, – это ...

- а) претенденты на вакансию
- б) резерв на выдвижение
- в) резерв на сокращение
- г) резерв руководителей

38. Если в результате 20-летней работы у охранника в банке сформировалась подозрительность, мнительность и тревожность – эти изменения его личности связаны с таким явлением, как ...

- а) профессиональное выгорание
- б) профессиональная деструкция
- в) профессиональный кризис
- г) нет верного ответа.

39. Если молодой специалист, проработав 2 года в организации, проявил активность, компетентность, мотивирован на работу, то его можно порекомендовать для зачисления ...

- а) в резерв на сокращение
- б) в управленческий резерв
- в) в резерв на выдвижение
- г) в дополнительный резерв.

40. Метод оценки персонала "ранжирование" предполагает: беседу с работником в режиме "вопрос-ответ"

- а) анкетный опрос работников разных категорий
 - б) сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположение по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
 - в) проставление оценок по шкале с балльными оценками
 - г) сотрудники сравниваются между собой лишь по отдельным показателям
- г) сотрудник сравнивается с другим, работающим в паре

41. Метод оценки персонала, предполагающий проставление оценок по шкале с балльными оценками называется:

- а) анкетный опрос
- б) интервью
- в) ранжирование
- г) шкалирование

42. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- а) критический инцидент
- б) интервью
- в) упорядочение рангов
- г) парные сравнения

43. Центр оценки это:

- а) здание в центре города, в котором проходит оценка персонала
- б) специально оснащенная комната в кадровой службе
- в) процесс установления стандартизированной оценки профессионального поведения персонала
- г) нет верного ответа.

44. Метод оценки персонала, предполагающий сравнение сотрудников между собой лишь по отдельным показателям называется:

- а) упорядочение рангов
- б) парные сравнения
- в) ранжирование
- г) критический инцидент

45. Невербальный тест - это тест на...

- а) понимание взаимосвязей различных предметов
- б) понимание текста, речи
- в) общий интеллект при ссылке на общие умственные и мыслительные
- г) способности кандидата.

46. В оценке результативности труда следует различать так называемые... показатели

- а) активные
- б) жесткие
- в) пассивные
- г) мягкие

47. К показателям деловой оценки относят:

- а) результативность труда
- б) физические данные работника
- в) профессиональное поведение
- г) личностные качества

48. Центральным вопросом деловой оценки является:

- а) написание характеристик на оцениваемых
- б) подбор экспертов

- в) становление показателей деловой оценки
- г) проведение деловой оценки

49. Предварительным этапом проведения деловой оценки является:

- а) подготовка руководителя к оценочной беседе с подчиненными сотрудниками
- б) обобщение информации, полученной на предыдущем этапе
- в) сбор предварительной информации по индивидуальной, необобщенной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки
- г) проведение оценочной беседы и подведение ее результатов

50. Если тридцатилетний специалист по продажам, успешно работавший в организации, стал проявлять халатное отношение к работе, раздражительность, конфликтовать с сослуживцами – такое поведение, скорее всего, вызвано кризисом ...

- а) адаптации
- б) профессиональной карьеры
- в) профессионального роста
- г) профессиональной самоактуализации

51. Знания, умения, навыки, способности и модели поведения, необходимые для успешного выполнения должностных обязанностей, называются ...

компетенциями

52. Изменение должностного статуса человека, его социальной роли, увеличение степени и пространства должностного авторитета называется ...

должностным ростом

53. ... карьера предполагает чередование вертикального и горизонтального роста

ступенчатая

54 ... карьера, предполагает переход в другую функциональную область, расширение полномочий в рамках того же уровня структурной иерархии

горизонтальная

55. Карьера, при которой работник проходит все стадии карьерного пути в рамках одной организации в рамках одной или разных специальностей, профессий, называется ...

организационной

56. Когда молодой специалист через полгода после прихода в организацию подает заявление об увольнении, это, скорее всего, связано с кризисом ... **профессиональной адаптации**

57. Комплексное оценочное мероприятие, направленное на определение степени соответствия компетенций работника требованиям занимаемой должности, называется ...

аттестацией

58. На основании аттестации часть работников, соответствующих должности, была направлена на обучение, часть – на повышение, а третья часть – ...

в кадровый резерв

60. На ... фазе профессионального кризиса проблемы не всегда осознаются, но проявляются в раздражительности, недовольстве оплатой труда, организацией, руководителем
предкритической

61. Негативные изменения личности и способа деятельности, обусловленные профессиональными факторами, называются
деструкцией

62. ... объединяет такие процессы, как управление карьерой, аттестация персонала, дополнительное обучение персонала и отбор
система профессионального развития персонала

63. Основным критерий подбора кандидатов в резерв на выдвижение – это ...
результаты труда

64. Планируя работу по профессиональному развитию руководителей среднего звена, следует отдать предпочтение ...
стажировкам, ротации, дублированию

65. Планируя работу по профессиональному развитию руководителей низшего звена, следует отдать предпочтение ...
лекциям, семинарам, тренингам

66. Планируя работу по профессиональному развитию молодых специалистов, следует отдать предпочтение ...
групповым методам обучения

67. Поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, связанное с изменением уровня профессионализма, размеров вознаграждения и статуса, называется ...
деловой карьерой

68. При кризисе ... возникает новое видение смысла труда, приводящее к неудовлетворенности своим статусом, карьерным ростом
профессионального роста

69. При кризисе ... возникают противоречия между ожиданиями работника и реально существующими условиями в организации
профессиональной адаптации

70. При кризисе ... происходит смена мотивации с учебной на собственно профессиональную
профессионального обучения

71. Работа с резервом руководителей включает отбор в резерв, обучение резерва и ... руководителей
расстановку

72. Серия поступательных перемещений по разным должностям, способствующая развитию организации и личности, называется ...
служебно-профессиональным продвижением

73. Стадия индивидуального профессионального развития, на которой находятся только что принятые на работу в организацию выпускники вуза, – это ...

стадия адаптации

74. Совокупность принципов, правовых основ, методов, технологий, процедур, обеспечивающих изменение профессиональных качеств персонала и структуры его профессионального опыта называется ...

системой профессионального развития персонала

75. Совокупность стратегических целей по управлению карьерой, подходов к их достижению и вариантов реализации этих подходов называется ...

карьерной стратегией организации

76. Стажировки, программы повышения квалификации, семинары, тренинги относятся ... руководителей

к развитию компетенций

77. Такие профессии, как ботаник, физик, математик, относятся к ... типу профессиональной среды

интеллектуальному

78. Такие профессии, как бухгалтер, экономист, архивист, относятся к ... типу профессиональной среды

конвенциональному

79. Такие профессии, как дипломат, адвокат, предприниматель, относятся к ... типу профессиональной среды

предпринимательскому

80. Такие профессии, как механик, инженер, летчик, относятся к ... типу профессиональной среды

реалистическому

81. ... функция аттестации заключается в том, что аттестация дает основание перемещения персонала и повышения его квалификации

административная

82. ... – это группа работников данного трудового коллектива, заслуживающих по результатам труда дальнейшего продвижения по служебной лестнице

резерв на выдвижение

83. ... – это потенциально активная и подготовленная часть персонала организации, способная замещать вышестоящие должности, а также часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия рабочих мест более высокой квалификации

кадровый резерв

84. Система периодической проверки труда сотрудника за отчетный период (месяц, квартал, год), оценкой соответствия его квалификации, навыков, отношения к своим обязанностям – это...

деловая оценка персонала

85. Одним из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории выступает...

аттестация персонала

86. Аудит персонала – это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы **кадрового потенциала организации**

87. В настоящее время, наиболее распространенными методами первичного отбора персонала являются...

анализ анкетных данных

анализ резюме

графологическая экспертиза

88. В проведении отбора кандидатов на замещение вакантной должности принимают участие....

менеджер по персоналу

непосредственный руководитель

профессиональный психолог

89. В странах с рыночной экономикой для решения проблемы подбора и расстановки работников в организации, их продвижения рекомендуется использовать метод

профильный

90. Вертикальная карьера означает...

подъем на более высокую ступень структурной иерархии

91. Длину карьеры характеризует.....

количество позиций на пути от первой позиции, занимаемой человеком в организации до высшей точки

92. Для обнаружения того способа поведения, который является наиболее важным для выполнения профессиональных обязанностей, необходимых на данном вакантном месте наиболее успешно применяют

тесты

93. Для определения потребности в персонале управления используется метод.....
основанный на использовании данных о трудоемкости процессов управления экспертных оценок

94. Заключительное интервью проводится при.....

увольнении по инициативе работника

95. Увольнение в связи с недостаточной квалификацией работника производится только по результатам.....

аттестации

96. К основанию для проведения аттестации не относится:

проведение аттестации с целью уволить конкретных работников

97. Окончательные результаты аттестации оформляются, утвержденным руководителем организации

протоколом

98. Официальный документ, который содержит различные важные сведения про работника, которые добываются в период прохождения его аттестации – это.....

аттестационный лист

99. Порядок проведения аттестации регулируется трудовым законодательством и

локальными нормативными актами

100. Аттестация незаконна, если:

аттестация проводилась единолично руководителем организации

Типовые вопросы к промежуточной аттестации

1. Анализ системы оценки персонала.
2. Зарубежный опыт оценки персонала и возможности его применения в России.
3. Экспресс-оценка персонала.
4. Нетрадиционные методы оценки персонала.
5. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
6. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI)
7. Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
8. Применение цифровых технологий в оценке персонала.
9. Индикаторы и способы оценки вовлеченности персонала.
10. Психологическая оценка способности к управленческой деятельности.
11. Оценка деятельности руководителей и исполнительской деятельности сотрудников.
12. Разработка нормативно-методического материала для оценки и аттестации
13. Оценка результатов обучения, условий мотивации труда, соответствия требованиям корпоративной культуры, деятельности
14. Создание модели компетенций на основе анализа работ.
15. Оценка персонала в современной организации.
16. Место оценочных технологий в системе управления персоналом.
17. Функции организационного психолога в связи с подготовкой, проведением и использованием результатов оценки.
18. Методы оценки: их специфика, достоинства и ограничения.
19. Оценка при приеме на работу.
20. Профессиональная, исполнительская и деловая оценка после окончания испытательного срока.
21. Методы оценки личностного потенциала и индивидуально-психологических особенностей.
22. Разработка индивидуального стиля деятельности по результатам оценки.
23. Использование методов психодиагностики при отборе кандидатов на работу.
24. Разработка методики оценки профессиональной компетентности при приеме на работу (при переводе на другую должность).

25. Оценка управленческого потенциала при формировании кадрового резерва.
26. Использование метода Центра оценки при отборе руководителей.
27. Измерение компетенций методом Центра оценки.
28. Оценка как метод повышения уровня мотивации персонала.
29. Роль оценки в системе планирования карьеры работников.
30. Разработка системы аттестации персонала организации.
31. Аттестация и развитие персонала.
32. Оценка в системе кадрового аудита.
33. Комплексная оценка персонала (мониторинг персонала).
34. Оценка персонала при формировании команды (в системе управления проектами).
35. Оценка эффективности работы управленческого персонала.
36. Разработка системы стимулирования персонала с использованием оценки результатов труда.
37. Этические аспекты оценки.
38. Правовые аспекты организации и проведения аттестации.
39. Использование метода Центра оценки при приеме на работу.
40. Преимущества и недостатки различных методов оценки.
41. Ошибки, возникающие в процессе оценки и пути их преодоления.
42. Нетрадиционные методы оценки персонала.
43. Оценка результатов обучения в организации.
44. Оценка эффективности работы подразделения.
45. Опыт оценки персонала зарубежных компаний.
46. История методологии оценки персонала в России и за рубежом.

Типовые темы курсовых работ

1. Оценка персонала: условия эффективности.
2. Нетрадиционные методы оценки персонала.
3. Полиграф (детектор лжи) как метод оценки персонала.
4. Метод «Центр оценки персонала («Assessment center») и условия его эффективного использования.
5. Использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров.
6. Аттестация персонала: факторы эффективности.
7. Аттестация персонала: социально-психологические проблемы.
8. Аттестация и технология ее проведения в организации на примере...
9. Психодиагностика предпринимательских и организаторских способностей.
10. Интервьюирование персонала в организации.
11. Тестирование персонала в организации.
12. Анкетирование персонала в организации.
13. Применение научного наблюдения за поведением персонала организации.
14. Проведение экспериментов в управлении персоналом.
15. Организация прикладного научного исследования в современной компании.
16. Применение методик контент-анализа в управлении персоналом.
17. Качественные методы оценки персонала в организации.
18. Биографические методы оценки персонала в организации.
19. Применение метода оценки по решающей ситуации в организации.
20. Количественные методы оценки персонала в организации.
21. Ранжирование как метод оценки персонала в организации.
22. Совершенствование метода балльной оценки персонала в организации.

23. Использование комбинированных методов оценки персонала в организации.
24. Современные методы оценки персонала на примере...
25. Внедрение системы сбалансированных показателей BSC на примере...
26. Применение системы ключевых показателей эффективности деятельности KPI на примере...
27. Использование метода оценки «360-градусов» на примере...
28. Применение метода оценки по компетенциям на примере...
29. Оценка персонала как фактор мотивации.
30. Деловые игры как метод оценки персонала.
31. Методы оценки персонала в условиях реформирования государственной службы.
32. Мировой опыт методов оценки персонала на государственной службе и его использование в России (конкретизация по отдельным странам).
33. Специфика применения методов оценки персонала на государственной службе.
34. Аттестация государственных служащих: зарубежный опыт.
35. Особенности государственной службы в России.
36. Профиль должности государственного гражданского служащего,
37. Аттестация государственных служащих в России.
38. Критерии и методы оценки персонала государственной службы.
39. Должностные конкурсы и аттестация.
40. Комплексная оценка государственных гражданских служащих.
41. Цифровые технологии в системе оценки кадров государственной службы

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач

Проблемно-аналитические задания

Практические задания:

Задание 1.

В лекционном материале выберите одну из методик оценки персонала; в интернете на сайте психологических тестов ответьте на вопросы теста, соответствующего методике; рассмотрите результаты тестирования.

1. Выберите одну из методик оценки социально-психологических свойств личности.
2. Выберите одну из методик оценки исследования профессиональной направленности личности, качеств и компетенций работника.

Источник: Психологические тесты.

Задание 2. Вакансия

1. Составьте резюме претендента на руководящую должность (информацию себе, представляемую работодателю).
2. Подготовьте требования к кандидату на замещение вакантной должности руководителя.

Источник: Правовая система «Гарант»: поиск по ключевым фразам.

Ситуационные задания

1. Охарактеризуйте особенности кадровой политики организации в части оценки персонала в условиях:

ВАРИАНТ 1: стабильной экономики в целом в стране, увеличения объемов производства в отрасли, увеличения заказов в организации;

ВАРИАНТ 2: нестабильной экономики в целом в стране, уменьшения объемов производства в отрасли, уменьшения заказов в организации.

2. Охарактеризуйте особенности методов оценки персонала при наличии организационных проблем в виде:

ВАРИАНТ 1: сопротивления оценке со стороны персонала при проведении процедур оценки;

ВАРИАНТ 2: типичных ошибок экспертов в процедурах оценки персонала.

3. Установите и обоснуйте приоритетность тех или иных методов оценки персонала наиболее целесообразных для оценки работников, занятых:

ВАРИАНТ 1: в промышленном производстве (на крупных заводах); ВАРИАНТ 2: в сельском хозяйстве.

Интерактивные задания (деловая игра)

Деловая игра 1

Участники деловой игры под руководством преподавателя делятся на несколько подгрупп: руководитель отдела маркетинга; оцениваемый сотрудник отдела; эксперты, которые наблюдают за ходом деловой игры и подводят итоги участия в ней каждой подгруппы. В процессе деловой игры ее участники меняются ролями.

Участники деловой игры разрабатывают состав показателей для деловой оценки (аттестации) сотрудника и определяют методы, с помощью которых оцениваются показатели. По результатам анализа исходных данных участники проводят оценочную беседу руководителя отдела маркетинга с подчиненным сотрудником.

Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет потребностей в персонале. В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности, что позволило произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашением на собеседование.

В собеседовании участвуют: с одной стороны - специалисты отдела управления персоналом, других подразделений, для которых производится отбор на вакантную должность, руководитель организации, консультант по вопросам отбора персонала; с другой стороны - претендент (или претенденты) на должность.

Деловая игра 2

Для выполнения задания группа делится на небольшие команды по 3-4 человека. Каждая команда самостоятельно выбирает должность (специальность, профессию), по которой будет проводиться отбор кандидатов.

Цель игры: Освоение методики отбора и оценки персонала. Для выполнения задания группа делится на небольшие команды по 3-4 человека. Каждая команда самостоятельно выбирает должность (специальность, профессию), по которой будет проводиться отбор кандидатов.

Задание:

1 Студенты самостоятельно дают характеристику организации, в которую будет требоваться кандидат (сфера деятельности, размер, положение на рынке и т.п.). Также характеризуются особенности кадровой политики организации и корпоративная культура, стиль руководства, особенности коллектива.

2 Для выбранной должности разрабатывается должностная инструкция.

В дополнение к должностной инструкции проводится профессиографический анализ и разрабатывается профессиограмма.

3 На основе разработанных документов формируется и обосновывается список требований к кандидату на замещение вакантной должности.

1. Для качеств, в оценке которых предполагается использовать собеседование или анализ ситуаций, разработайте примерные вопросы (ситуации), позволяющие их оценить.

Имитируются условия и задачи работы кадровой службы. Подготовка, обоснование, разработка и реализация методики отбора и оценки персонала проводится каждой из подгрупп в диалоговом режиме и носит соревновательный характер.

Темы для исследовательских, информационных проектов:

Информационные проекты

1. Анализ системы оценки персонала.
2. Нетрадиционные методы оценки персонала.
3. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI)
4. Модель компетенций сотрудника и стратегические цели компании.
5. Психологическая оценка способности к управленческой деятельности.
6. Оценка деятельности руководителей и исполнительской деятельности сотрудников.
7. Оценка результатов обучения, условий мотивации труда, соответствия требованиям корпоративной культуры, деятельности
8. Оценка персонала в современной организации.
9. Место оценочных технологий в системе управления персоналом.
10. Методы оценки: их специфика, достоинства и ограничения.
11. Оценка при приеме на работу.
12. Профессиональная, исполнительская и деловая оценка после окончания испытательного срока.
13. Методы оценки личностного потенциала и индивидуально-психологических особенностей.
14. Разработка индивидуального стиля деятельности по результатам оценки.
15. Использование методов психодиагностики при отборе кандидатов на работу.

Исследовательские проекты

1. Разработка методики оценки профессиональной компетентности при приеме на работу (при переводе на другую должность).
2. Оценка управленческого потенциала при формировании кадрового резерва.
3. Использование метода Центра оценки при отборе руководителей.
4. Оценка как метод повышения уровня мотивации персонала.
5. Роль оценки в системе планирования карьеры работников.
6. Разработка системы аттестации персонала организации.
7. Оценка в системе кадрового аудита.
8. Комплексная оценка персонала (мониторинг персонала).
9. Оценка персонала при формировании команды (в системе управления проектами).
10. Оценка эффективности работы управленческого персонала.
11. Разработка системы стимулирования персонала с использованием оценки результатов труда.
12. Использование метода Центра оценки при приеме на работу.
13. Ошибки, возникающие в процессе оценки и пути их преодоления.
14. Оценка результатов обучения в организации.
15. Оценка эффективности работы подразделения.
16. Опыт оценки персонала зарубежных компаний.

17. История методологии оценки персонала в России и за рубежом.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций (знаний, умений, владений)

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.