

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский
(подпись)

25 апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА»

По направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
Профиль: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Оценка деятельности персонала» по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом – 43 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Оценка деятельности персонала» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955, с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ:

кандидат наук по государственному управлению, старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории Авдеева В.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой

управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической

комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся представлений и знаний о теоретических основах оценки персонала, выработка умений по практическому их применению, формирование навыков по организации процедуры оценки в современных организациях.

Задачи:

сформировать понимание оценки персонала как функции управления, ее роли и места в кадровом менеджменте;

объяснить технологии процедуры оценки, включая исследование этапов процедуры, документации, необходимой для ее организации, а также роли экспертов в процедуре оценки;

рассмотреть инструменты оценки персонала;

изучить современные методики оценки персонала;

ознакомление с психологическими методами оценки персонала;

определить основные ошибки и трудности в проведении процедуры оценки персонала и очертить основные пути их устранения.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Оценка деятельности персонала» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.17). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

основных подходов к проведению аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, технологии и методам определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций; основ управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом, оценки качества обучения;

умения:

определять параметры и критерии оценки персонала, определять и применять средства и методы проведения оценки персонала, выделять (определять) группы персонала для проведения оценки персонала, обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала, обеспечивать сохранность конфиденциальной информации для проведения оценки персонала; ориентироваться в сложности управления карьерой, служебно-профессиональном продвижении и работе с кадровым резервом;

навыки:

навыками в разработке плана оценки персонала в соответствии с целями организации, определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с планами организации; способностью организовать процесс получения обратной связи по результатам оценки персонала; способами работы с кадровым резервом, классификацией форм обучения персонала.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Менеджмент», «Основы социологии и социология труда», «Управление персоналом», служит основой для подготовки выпускной квалификационной работы и дисциплин, которые преподаются в магистратуре.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2. Способен выполнять основные рекрутинговые функции на предприятии	ПК-2.3. Способен организовывать трудовой потенциал работников используя различные методы исследования	знать: основные подходы к проведению аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, технологии и методы определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций; основы управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом, оценки качества обучения; уметь: определять параметры и критерии оценки персонала, определять и применять средства и методы проведения оценки персонала, выделять (определять) группы персонала для проведения оценки персонала, обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала, обеспечивать сохранность конфиденциальной информации для проведения оценки персонала; ориентироваться в сложности управления карьерой, служебно-профессиональном продвижении и работе с кадровым резервом; владеть: навыками разработки плана оценки

		персонала в соответствии с целями организации, определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с планами организации; способностью организовать процесс получения обратной связи по результатам оценки персонала; способами работы с кадровым резервом, классификацией форм обучения персонала.
--	--	---

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)		
	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	180 (5 зач. ед)	180 (5 зач. ед)	180 (5 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:			
Лекции	24	20	8
Семинарские занятия	-	-	-
Практические занятия	24	20	6
Лабораторные работы	-	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	132	140	166
Форма аттестации	экзамен	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Дисциплина изучается в 8 семестре.

ТЕМА 1. СИСТЕМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Оценка персонала как подсистема управления персоналом. Развитие представлений об оценке персонала организации. Оценка и современные концепции управления персоналом. Назначение системы сбалансированных показателей

ТЕМА 2. КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Комплексный подход к построению системы оценки персонала организации. Личностный и ситуативный подходы к оценке персонала организации. Критерии и показатели оценки персонала. Основные принципы и условия функционирования системы. Расчет комплексной оценки

ТЕМА 3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

Структура процесса оценки персонала. Внедрение системы оценки персонала в организации. Выбор методов оценки. Экспертные методы оценки. Методы получения информации о работе сотрудника.

ТЕМА 4. ОЦЕНКА ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ТРУДА

Технология управления эффективностью труда. Оценка результативности труда сотрудника

ТЕМА 5. ОЦЕНКА ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ

Компетенции в системе оценки персонала. Построение модели компетенций. Особенности проведения структурированного интервью по компетенциям. Оценка методом «360 градусов»

ТЕМА 6. РАЗВИТИЕ ПСИХОДИАГНОСТИКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Кадровая психодиагностика как элемент системы оценки персонала. Психологический аспект процесса отбора и найма персонала. Наблюдение, беседа и психологическое тестирование – как методы оценки профессионально важных качеств. Оценка когнитивных особенностей. Оценка мотивационно-волевых особенностей. Оценка коммуникативных особенностей. Правила и принципы применения психодиагностических методик. Применение методов психодиагностики в ассессмент-центрах. Тесты оценки ситуаций. Примеры методик психодиагностики

ТЕМА 7. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА ОРГАНИЗАЦИИ

Психологическая оценка компонентов корпоративной культуры. Психологическая оценка персонала при выдвижении в кадровый резерв. Психологическое сопровождение персонала при увольнении

ТЕМА 8. АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Цели, принципы и виды аттестации персонала организации. Этапы проведения аттестации сотрудников организации. Обзор документации при аттестации. Ошибки при проведении аттестации

ТЕМА 9. ПСИХОТЕХНОЛОГИИ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА И ПСИХОТЕХНИКИ ОПТИМИЗАЦИИ ТРУДОВОГО ПРОЦЕССА В ОРГАНИЗАЦИИ

Психотехнологии, позволяющие обучить персонал профессионально важным знаниям и умения. Психотехники, позволяющие персоналу эффективно взаимодействовать с клиентами. Психотехники оптимизации коммуникативного процесса между сотрудниками, решение конфликтных ситуаций. Психотехники оптимизации функционального и эмоционального состояния сотрудников в трудовом процессе

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Система оценки персонала в процессе управления персоналом	2	2	
2.	Комплексная система оценки персонала организации	2	2	1
3.	Проектирование системы оценки персонала	2	2	1
4.	Оценка по результатам труда	4	3	1
5.	Оценка по компетенциям	4	3	1
6.	Развитие психодиагностики в управлении персоналом	4	2	1
7.	Психологическая оценка трудового коллектива организации	2	2	1
8.	Аттестация персонала организации	2	2	1
9.	Психотехнологии в процессе обучения персонала и психотехники оптимизации трудового процесса в организации	2	2	1
Итого:		24	20	8

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Система оценки персонала в процессе управления персоналом	2	2	
2.	Комплексная система оценки персонала организации	2	2	0,5
3.	Проектирование системы оценки персонала	2	2	0,5
4.	Оценка по результатам труда	4	3	0,5
5.	Оценка по компетенциям	4	3	1

6.	Развитие психодиагностики в управлении персоналом	4	2	1
7.	Психологическая оценка трудового коллектива организации	2	2	1
8.	Аттестация персонала организации	2	2	1
9.	Психотехнологии в процессе обучения персонала и психотехники оптимизации трудового процесса в организации	2	2	0,5
Итого:		24	20	6

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Основные источники оценки персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
2.	Этапы подготовки и проведения аттестации персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
3.	Методы оценки персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
4.	Структура и содержание аттестационного листа при описательном методе оценки персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и	5	6	7

		промежуточному контролю знаний			
5.	Табельная форма аттестационного листа. Форма аттестационного листа на основе показателей трудового поведения	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
6.	Основные ошибки при проведении аттестации	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
7.	Основные рекомендации по проведению аттестации	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
8.	Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
9.	Обоснование сущности и целей оценки результатов труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7

10.	Обоснование принципов построения системы оценки результатов труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
11.	Обоснование состава показателей, отражающих результаты труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
12.	Обоснование методов оценки результатов труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
13.	Обоснование содержания и источников информации для оценки результатов труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	6	7
14.	Разработка организационной процедуры оценки результатов труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	6	6	7
15.	Разработка документационного и методического обеспечения проведения оценки результатов труда персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и	7	6	7

		промежуточному контролю знаний			
16.	Совершенствование методов оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	6	7
17.	Совершенствование организационного механизма проведения отбора персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	6	7
18.	Организация системы оценки персонала для периодической аттестации	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	6	8
19.	Пути улучшения использования персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	6	8
20.	Использование результатов проведения деловой оценки персонала	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	6	8

21.	Разработка системы обучения персонала (подготовки, переподготовки и повышения квалификации)	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	6	8
22.	Проектирование взаимоотношений организации с учебными заведениями и центрами подготовки кадров	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	5	7	7
23.	Разработка программы проверочных испытаний кандидатов на вакантные должности	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	7	7	8
Итого:			132	140	166

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине предполагаются учебным планом.

Процесс выполнения курсовой работы состоит из следующих основных этапов:

1. Определение темы курсовой работы и научного руководителя.
2. Составление и согласование с научным руководителем плана курсовой работы, определение цели, задач, предмета, объекта и структуры работы с научным руководителем.
3. Анализ собранной литературы и практического материала.
4. Написание и оформление курсовой работы.
7. Регистрация курсовой работы у лаборанта кафедры управления персоналом и экономической теории (работа на проверку научному руководителю может быть представлена только зарегистрированной).
8. Защита курсовой работы.

В курсовой работе должны быть представлены результаты самостоятельной научно-исследовательской работы студента. Выполнение курсовой работы требует от студента творческого умения использовать широкий круг общих и специальных источников, нормативных актов, подбирать и обобщать данные, делать авторские выводы.

Все использованные при написании курсовой работы источники должны быть указаны в списке литературы, помещенном в конце работы.

Важным требованием к содержанию курсовой работы является логическая последовательность изложения содержащегося в ней материала, точность определений, формулировок и терминов, обоснованность выводов и соблюдение норм научной этики.

Результаты выполненной работы должны быть изложены в печатном виде и аккуратно сброшюрованы.

Защита курсовой работы производится в следующем порядке:

1. Предоставление первого варианта курсовой работы научному руководителю.

2. Корректировка курсовой работы в соответствии с замечаниями научного руководителя (может быть более одного раза).

3. Предоставление окончательного варианта курсовой работы научному руководителю.

4. Защита курсовой работы. Студент в течение 7-10 минут делает доклад по существу проблемы и о полученных результатах исследования. Научный руководитель задает вопросы.

5. Представление курсовой работы с оценкой и рецензией научного руководителя методисту кафедры управления.

Возможно два варианта выполнения курсовой работы:

- 1 вариант: Работа выполняется на примере конкретной организации (желательно той, где студент работает или будет в дальнейшем проходить практику, или где есть возможность получения необходимого материала).

- 2 вариант: Работа выполняется только по литературным источникам. Данный вариант написания работы является исключением, когда студент по уважительным причинам не имеет возможности собрать материал по конкретному предприятию.

Оценивается работа по следующим критериям:

раскрытие темы, доказательность выводов;

достаточность практического материала, наличие графиков, таблиц, диаграмм, форм статистической отчетности предприятия;

обоснованность рекомендаций, подробная разработка хотя бы одного-двух предложений по теме (рекомендации не должны носить только описательный характер);

самостоятельность изложения, наличие собственных суждений;

качество оформления работы и списка литературы;

грамотность, стилистическая правильность текста;

уверенное владение материалом при устной защите.

Структура курсовой работы

Курсовая работа должна включать следующие структурные элементы:

1. Титульный лист.

2. Содержание работы должно быть развернутым, состоящим из

нескольких разделов, которые, в свою очередь, включают ряд параграфов. Против названий разделов и параграфов проставляются номера страниц по тексту. Особо следует отметить, что не допускается отличие названий разделов и параграфов в «содержании» и тексте работы.

3. Перечень сокращений, условных обозначений, символов, единиц, терминов.

4. Введение. Во введении обосновывается выбор темы, ее актуальность и значимость, определяется объект и предмет исследования, формулируются цели и задачи курсовой работы, определяются методы исследования, описывается структура работы. Рекомендуемый объем введения 2-3 страницы.

Актуальность темы должна раскрываться в объеме до 2/3 страницы. Данная часть введения может быть представлена в двух вариантах: или начинаться со слов «Актуальность темы настоящего исследования определяется...» или заканчивается словами « что подчеркивает актуальность темы настоящей курсовой работы». Второй вариант более предпочтительный.

После обоснования актуальности выбранной темы целесообразно перейти к формулировке цели курсовой работы.

Цель курсовой работы – есть мысленный, идеальный образ, предвосхищающий результаты деятельности, конечный итог работы.

Исходя из цели, определяются задачи курсовой работы, что обычно делается в форме использования перечисления необходимых для исследования действий путем применения глаголов:

проанализировать..., разработать..., обобщить..., выявить..., доказать..., внедрить..., показать..., выработать..., изыскать..., найти..., изучить..., определить..., описать..., установить..., выяснить..., выявить..., дать рекомендации..., установить взаимосвязь..., и т.п.

Формулировки задач необходимо делать как можно более тщательно, поскольку описание их решения должно составить содержание составных частей работы. Это важно также и потому, что заголовки параграфов довольно часто рождаются из формулировок задач курсовой работы. В последующем, при написании заключения целесообразно сделать выводы, отражающие достижение цели и выполнение поставленных задач.

После формулирования целей и задач исследования переходят к определению предмета исследования.

Предмет исследования – это закономерности, принципы оценки персонала, концепции соответствующих процессов. Например, предметом исследования могут быть методологические основы оценки персонала.

5. Основная часть (3 раздела). Основная часть состоит из параграфов:

- теоретический;
- методический;
- рекомендательный

Первый раздел – систематизация теоретического материала.

Первый раздел, как правило, посвящается рассмотрению теоретических аспектов методологии оценки деятельности персонала, рассматривают категорию персонала и особенности ее оценки и служит основой для дальнейшего изложения материала. В этой части обычно раскрывают суть исследуемой проблемы, оценивают степень ее изученности, рассматриваются вопросы, теоретически и практически решенные и дискуссионные, по-разному освещаемые в научной литературе, вырабатывается собственная позиция по исследуемым вопросам.

В первом разделе курсовой работы целесообразно отразить точки зрения различных авторов по раскрываемой проблематике, сравнить их между собой, и на этом основании предложить свое отношение к предмету исследования. При этом все рассматриваемые теоретические подходы должны обосновываться сносками на используемую литературу.

В первом разделе студент должен дать четкие ответы на следующие вопросы:

- как увязать потенциал сотрудников и требования, предъявляемые к их должностям и рабочим местам (кадровое соответствие);
- как использовать работников в соответствии с их квалификацией и количеством;
- как может кадровый состав адаптироваться в изменяющейся ситуации на предприятии (кадровая адаптация);
- как привлечь в организацию необходимых работников с требующейся для предприятия квалификацией (кадровое пополнение).

Деловая оценка имеет непосредственное отношение к повышению эффективности производства.

Подходы к оценке следует выбирать, адаптировать и предлагать исходя из особенностей деятельности организации, ее целей и задач, целей и задач подразделений, структуры персонала и системы управления персоналом в целом. Позиция автора курсовой работы может совпадать с одной или несколькими точками зрения, отраженными в научной литературе.

В первом разделе студент должен выбрать должность, которая соответствует его варианту (вариант соответствует номеру в журнале)

№ варианта	Должность
1	Руководитель организации
2	Управляющий банком
3	Линейные руководители (производство)
4	Начальник финансового отдела
5	Руководитель HR-службы
6	HR-менеджер
7	Энергетик
8	Бухгалтер
9	Инженер по охране труда и технике безопасности
10	Водитель

11	Рабочий
12	Менеджер
13	Главный бухгалтер
14	Финансовый директор
15	Мастер участка
16	<u>Менеджер по связям с общественностью</u>
17	Начальник гаража
18	Офис-менеджер
19	Конструктор
20	Экономист

Второй раздел – разработка методических основ

Второй раздел курсовой работы должен быть логически связан с первым разделом, а не являться самостоятельным (пусть даже очень интересным) исследованием.

Целью второго раздела является представление существующих методических подходов по исследуемой проблематике в области оценки персонала.

В связи с этим, здесь анализируются модели, механизмы, методы и алгоритмы оценки той категории персонала, которая рассмотрена в первом разделе курсовой работы. Их необходимо критически рассмотреть и сравнить между собой. Сравнение предполагает четкое выделение плюсов и минусов каждого метода или модели, анализ возможности их применения в тех или иных типичных ситуациях. При этом для анализа могут быть использованы различные методы.

Процедура подготовки оценки предполагает выполнение следующих обязательных мероприятий:

- определение субъектов оценки;
- разработку методики оценки;
- определение времени и места проведения оценки;
- установление процедуры подведения итогов оценивания;
- проработку вопросов документационного и информационного обеспечения процесса оценки (формирование полного комплекта документации в соответствии с методикой оценки, его тиражирование, рассылка и определение каналов и форм передачи информации);

консультирование оценщиков со стороны разработчика методики или специалиста, владеющего ею.

Разработка методики деловой оценки. Этот этап начинается с определения целей оценки деятельности персонала.

Цели проведения оценки в первую очередь зависят от потребностей организации на данный момент. Также они будут зависеть от конкретной ситуации, сложившейся в самой организации и на рынке в общем, от традиций, которые существуют в организации и т. д. Анализ литературы позволил выделить основные цели текущей оценки персонала:

дифференцирование заработной платы (изменение компенсационных пакетов);

планирование профессионального обучения;

ротация персонала;

определение степени рациональности использования кадров;

формирование кадрового резерва;

повышение мотивации сотрудников.

Оценка результатов труда разных категорий работников (руководителей, специалистов, других служащих, рабочих) различается своими задачами, значимостью, показателями или характеристиками, сложностью выявления результатов.

Достаточно просто эта задача решается для категории рабочих, особенно рабочих-сдельщиков, так как количественные и качественные результаты их труда выражаются в количестве и качестве произведенной продукции. Путем сравнения с запланированным заданием и оценивается результат их труда.

Оценка результативности труда руководителей и специалистов значительно сложнее, поскольку она характеризует их способность оказывать непосредственное влияние на деятельность какого-либо производственного или управленческого звена. В самом общем виде результат труда работника аппарата управления характеризуется уровнем или степенью достижения цели управления при наименьших затратах. При этом важное практическое значение имеет правильное определение количественных или качественных показателей, отражающих конечные цели организации или подразделения.

Показатели, по которым оцениваются работники, разнообразны. К ним относятся: качество выполняемой работы, ее количество, ценностная оценка результатов. Для оценки результативности труда требуется довольно большое количество показателей, которые охватывали бы и объем работы (например, количество визитов, наносимых агентом по продаже), и ее результаты (например, сумма выручки).

Поэтому при выборе критериев оценки следует учитывать, во-первых, для решения каких конкретных задач используются результаты оценки и, во-вторых, для какой категории работников устанавливаются критерии.

В связи с разделением управленческого труда результат труда руководителя, как правило, выражается через итоги производственно-хозяйственной и иной деятельности организации или подразделения (например, выполнение плана по прибыли, рост числа клиентов и т. п.), а также через социально-экономические условия труда подчиненных ему работников (например, уровень оплаты труда, удовлетворенность трудом персонала и т. п.).

Результат труда специалистов определяется исходя из объема, полноты, качества, своевременности выполнения закрепленных за ними должностных обязанностей.

На практике при оценке результативности труда руководителей и специалистов наряду с количественными показателями, то есть прямыми,

используются и косвенные, характеризующие факторы, влияющие на достижение результатов. К таким факторам результативности относятся: оперативность работы, напряженность, интенсивность труда, сложность труда, качество труда и т. п. В отличие от прямых показателей косвенные оценки характеризуют деятельность работника по критериям, соответствующим идеальным представлениям о том, как следует выполнять функции, и о том, какие качества должны быть проявлены в связи с этим.

Третий раздел – разработка рекомендаций по выявленным проблемам во втором разделе

Третий раздел курсовой работы должен быть логически связан с первым и вторым разделами, а не являться самостоятельным (пусть даже очень интересным) исследованием.

В третьем разделе делаются общие выводы и предложения по решению поставленной проблемы. Этот раздел может не разбиваться на параграфы. В третьем разделе студент должен дать рекомендации по совершенствованию существующей методики оценки, предложить или усовершенствовать существующую организационную структуру управления. При разработке или усовершенствовании существующей организационной структуры управления студент должен:

- схематически отобразить организационную структуру управления организации;

- определить к какому типу данная организационная структура управления относится;

- определить достоинства и недостатки данной организационной структуры управления.

Главное требование – рекомендации по совершенствованию методики оценки персонала должны носить конкретный характер. Необходимо более подробноразработать хотя бы одно – два предложения.

Выводы по тексту и заключение

В курсовой работе могут быть следующие категории выводов:

- промежуточные выводы,

- выводы в конце раздела,

- выводы по всей курсовой работе, представляемые в разделе «заключение».

Практика подготовки курсовых работ показывает, что при формулировании промежуточных выводов, которые обосновываются в тексте разделов, наиболее часто употребляется вводное слово «следовательно».

Выводы в конце раздела (2-3 абзаца) отражают, как правило, сущность изложенного в разделе материала. При этом вывод должен логически завершать проведенные рассуждения и представлять собой абстрактное выражение какой-либо устойчивой закономерности между явлениями в области теории и практики маркетинговых исследований. Обычно выводы в

конце раздела начинаются фразеологическим оборотом «таким образом» или «итак», «следовательно», затем формулируется содержание самих выводов.

6. Заключение. В заключении обобщаются результаты исследования, формулируются основные результаты, отражающие сущность проведенной работы, делаются выводы о степени достижения определенных во введении целей и задач, а также, где это возможно, даются практические рекомендации и оценка технико-экономической эффективности их внедрения или научной и социальной значимости работы. В заключении должны содержаться выводы по работе в целом и предложения, перспективы дальнейшей разработки темы. Примерный объем заключения 3-4 страницы.

7. Список использованной литературы. Должен включать наименование и грамотное библиографическое описание нормативных актов, методических материалов, научных, учетных и периодических изданий, которые упоминаются или были использованы автором. Минимальное количество используемых источников - 15. Обязательным для студента является использование журнальных статей (не менее 3 статей), на которые студент должен сделать ссылки.

8. Приложения. Приложения оформляются при необходимости, чтобы не загружать основной текст курсовой работы большим количеством иллюстративного материала. При этом в основном тексте следует оставлять только тот материал, который позволяет непосредственно отразить сущность и раскрыть содержание излагаемой темы. Материал же, являющийся иллюстрацией к теме, целесообразно выносить в приложение. Это могут быть подробные таблицы, доказательства, варианты схем организационной структуры управления, описания различных методик, новые разработанные организационные документы (положения о подразделениях, должностные инструкции, штатное расписание). Объем приложения не ограничивается.

Объем курсовой работы составляет 35 – 50 страниц текста.

В соответствии с вышеприведенными требованиями совместно с научным руководителем студент составляет рабочий план исследования, который в последующем, по мере систематизации и обобщения собранного материала, уточняется.

При составлении плана достаточно часто делаются три ошибки.

Первая ошибка – включение в качестве названия раздела формулировки, выходящей за тему, что заранее предполагает нарушение логики.

Вторая ошибка – выбор для изучения вопросов, не раскрывающих тему.

Третья ошибка – совпадение формулировок названия одной из составных частей с названием самой курсовой работы, что ведет к ненужности всех остальных составных частей.

Заголовки разделов и параграфов курсовой работы должны точно отражать содержание относящегося к ним текста.

Заголовок должен быть кратким, то есть не содержать лишних слов. Но чрезмерная краткость тоже не желательна, так как чем короче заголовок, тем

он шире по содержанию.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем(ями), ведущими практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений);
- контрольные работы;
- творческие задания;
- рефераты;
- тесты.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Промежуточная аттестация по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного/письменного зачета (включает в себя ответы на теоретические вопросы и ответы на тестовые задания). Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Экзамен	Характеристика знания предмета и ответов
отлично	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 695 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019770-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136701>

2. Оценка персонала в организации : учебное пособие / А. М. Асалиев, Г. Г. Вукович, О. Г. Кириллова, Е. А. Косарева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 171 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/24412. - ISBN 978-5-16-015986-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907026>

б) дополнительная литература:

1. Зайнетдинова, И. Ф. Оценка деятельности работников организации : учебно-методическое пособие / И. Ф. Зайнетдинова. - Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2016. - 120 с. - ISBN 978-5-7996-1786-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1945201> .

2. Панов, М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI : практическое пособие / М.М. Панов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 255 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Просто, кратко, быстро). — DOI 10.12737/384. - ISBN 978-5-16-005781-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1995307> .

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации. Практикум : учебное пособие / под ред. д.э.н., проф. А. Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-019771-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136702>

4. Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1939110>.

5. Бычков, В. П. Управление персоналом : учебное пособие / под ред. В. П. Бычкова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 237 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005305-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1215349> .

6. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом. Технологии: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 061100 «Менеджмент организации» и 061200 «Управление персоналом» / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017- 192 с. - ISBN 978-5-238-00842-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028615>.

в) методические рекомендации:

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>
2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Оценка деятельности персонала»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2. Способен выполнять основные рекрутинговые функции на предприятии	Пороговый	знать: основные подходы к проведению аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, технологии и методы определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций; основы управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом, оценки качества обучения;
Основной		Базовый	уметь: определять параметры и критерии оценки персонала, определять и применять средства и методы проведения оценки персонала, выделять (определять) группы персонала для проведения оценки персонала, обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала, обеспечивать сохранность конфиденциальной информации для проведения оценки персонала; ориентироваться в сложности управления карьерой, служебно-профессиональном продвижении и работе с кадровым резервом;
Заключительный		Высокий	владеть: навыками разработки плана оценки персонала в соответствии с целями организации, определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в соответствии с планами организации; способностью организовать процесс получения обратной связи по результатам оценки персонала; способами работы с кадровым резервом, классификацией форм обучения персонала.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в
результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-2	Способен выполнять основные рекрутинговые функции на предприятии	ПК-2.3. Способен организовывать трудовой потенциал работников используя различные методы исследования	<i>Тема 1. Система оценки персонала в процессе управления персоналом</i> <i>Тема 2. Комплексная система оценки персонала организации</i> <i>Тема 3. Проектирование системы оценки персонала</i> <i>Тема 4. Оценка по результатам труда</i> <i>Тема 5. Оценка по компетенциям</i> <i>Тема 6. Развитие психодиагностики в управлении персоналом</i> <i>Тема 7. Психологическая оценка трудового коллектива организации</i> <i>Тема 8. Аттестация персонала организации</i> <i>Тема 9. Психотехнологии в процессе обучения персонала и психотехники оптимизации трудового</i>	8

				<i>процесса в организации</i>	
--	--	--	--	-----------------------------------	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/ п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
--------------	--------------------	---	---	--	--

1.	ПК-2. Способен выполнять основные рекрутинговые функции на предприятии	ПК-2.3. Способен организовывать трудовой потенциал работников используя различные методы исследования	знать: основные подходы к проведению аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, технологии и методы определения и оценки профессиональных знаний, умений и компетенций; основы управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом, оценки качества обучения уметь: определять параметры и критерии оценки персонала, определять и применять средства и методы проведения оценки персонала, выделять (определять) группы персонала для проведения оценки персонала, обеспечивать организационное сопровождение оценки персонала, обеспечивать сохранность конфиденциальной информации для проведения оценки персонала; ориентироваться в сложности управления карьерой, служебно-профессиональном продвижении и работе с кадровым резервом. владеть: навыками разработки плана оценки персонала в соответствии с целями организации, определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала в	<i>Тема 1. Система оценки персонала в процессе управления персоналом</i> <i>Тема 2. Комплексная система оценки персонала организации</i> <i>Тема 3. Проектирование системы оценки персонала</i> <i>Тема 4. Оценка по результатам труда</i> <i>Тема 5. Оценка по компетенциям</i> <i>Тема 6. Развитие психодиагностик и в управлении персоналом</i> <i>Тема 7. Психологическая оценка трудового коллектива организации</i> <i>Тема 8. Аттестация персонала организации</i> <i>Тема 9. Психотехнологии в процессе обучения персонала и психотехники оптимизации трудового процесса в организации</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
----	--	--	---	--	---

			соответствии с планами организации; способностью организовать процесс получения обратной связи по результатам оценки персонала; способами работы с кадровым резервом, классификацией форм обучения персонала.		
--	--	--	---	--	--

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной платы или уровня ответственности;
- в) понижение рабочего в должности;
- г) повышение рабочего в должности.

2. Развитие персонала – это:

- а) это система взаимосвязанных действий, которые включают разработку стратегии, процессы прогнозирования и планирования запроса и потребности в персонале, управление профессиональным ростом и карьерой, а также организацию процесса тренинга, обучения, формирование организационной культуры, адаптации;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры для достижения организационных целей;
- г) все вышеперечисленные варианты ответа верны.

3. Цель развития персонала:

- а) самоактуализация персонала в условиях инновационных процессов;
- б) повышение трудового потенциала работников для решения личных задач и задач в области функционирования и развития организации;
- в) профессиональное воспитание и обучение взрослых;
- г) профориентация и профпросвещение персонала.

4. Категорию «развитие персонала» понимают как:

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;

- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры для достижения организационных целей;
- г) все вышеперечисленные варианты ответа верны.

5. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения?

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение;
- в) горизонтальное перемещение, обучение;
- г) все вышеперечисленные варианты ответа верны.

6. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

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

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

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

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

9. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) кадровая служба;
- г) кандидаты на увольнение.

10. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения (при необходимости указать несколько):

- а) понижение в должности;
- б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
- в) обучение;
- г) аттестация сотрудника.

11. Целенаправленный процесс установления соответствия способностей, мотиваций и других качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места – это ...

- а) аттестация персонала;
- б) деловая оценка персонала;
- в) анализ деятельности персонала;
- г) контроль деятельности персонала.

12. К основным целям оценки персонала НЕ относятся:

- а) определение места сотрудника в организационной структуре;
- б) разработка программы развития сотрудника;
- в) разработка системы менеджмента качества;
- г) определение критериев и размера оплаты труда.

13. Анализ деятельности персонала предполагает (выберите наиболее полный ответ):

- а) выделение основных задач, результатов, процессов, максимально полно описывающих деятельность персонала;
- б) анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих деятельность персонала;
- в) анализ результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих деятельность персонала;
- г) анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов.

14. «Жизненный цикл» персонала - это ...

- а) основные этапы карьеры сотрудников в организации;
- б) наиболее продуктивные этапы деятельности персонала;
- в) основные этапы работы с персоналом в организации;
- г) основные этапы существования персонала в организации.

15. К мероприятиям по развитию персонала НЕ относятся:

- а) обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала;
- б) оценка кандидатов на вакантную должность;
- 3. работе с кадровым резервом;

г) ранжирование.

16. Совокупность приемов, способов, форм и методов воздействия на персонал, включая оценку персонала, в процессе его найма, использования, развития и увольнения с целью получения наилучших конечных результатов трудовой деятельности – это...

- а) система оценки персонала
- б) технология управления персоналом;
- в) Ассессмент-центр;
- г) система управления персоналом.

17. К требованиям процедуры оценки персонала НЕ относятся:

- а) системность;
- б) ответственность;
- в) прогностичность;
- г) технологичность.

18. Диагностика персонала – это...

- а) выстроенные по определенной схеме методики (психологические, социологические и др.), направленные на получение определенных личностных и поведенческих реакций;
- б) диагностика соответствия персонала должностным позициям;
- в) методы исследования психологических особенностей персонала;
- г) изучение личностных и поведенческих реакций персонала в специально созданных ситуациях.

19. Аттестация кадров - это...

- а) процедура определения квалификации работника и установления соответствия или несоответствия занимаемой должности;
- б) процедура установления соответствия или несоответствия деятельности работника занимаемой должности;
- в) оценка квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности;
- г) процедура определения квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности;

20. Описание системы признаков, характеризующих ту или иную профессию и включающее в себя перечень норм и требований, предъявляемых этой профессией или специальностью к работнику – это...

- а) профессиограмма;
- б) психограмма;
- в) должностная инструкция;

г) рабочая инструкция.

21. Психологический «портрет» профессии, представленный комплексом психических качеств личности, требуемых для эффективного выполнения своих служебных обязанностей – это...

- а) профессиограмма;
- б) психограмма;
- в) должностная инструкция;
- г) рабочая инструкция.

22. Профессиограмма – это:

- а) научно обоснованные нормы и требования профессии к видам профессиональной деятельности и качествам личности специалиста, которые позволяют ему эффективно выполнять требования профессии
- б) описание человека труда в профессии
- в) психологические качества, желательные для эффективного выполнения профессиональной деятельности, общения, для профессионального роста
- г) совокупность предметных и социальных условий труда

23. Совокупность и структура психических и психофизиологических особенностей человека, необходимых для достижения общественно приемлемой эффективности в профессиональном труде – это...

- а) профессионально важные качества;
- б) профессиональный тип личности;
- в) профессиональное здоровье;
- г) профессиональная пригодность.

24. Такие качества личности, которые помогают человеку быстро обучаться выбранной профессии, быстро адаптироваться к рабочему месту и эффективно выполнять профессиональные функции – это....

- а) профессионально важные качества;
- б) профессиональный тип личности;
- в) профессиональное здоровье;
- г) профессиональная пригодность.

25. Перевод сотрудников внутри компании из отдела в отдел, с одной должности на другую с целью их мотивации, профессионального развития и карьерного роста – это...

- а) продвижение персонала;
- б) ротация персонала;
- в) развитие персонала;
- г) аудит персонала.

26. Подразделение службы управления персоналом, целью которой является повышение эффективности процесса развития работников через выявление их сильных и слабых сторон – это ...

- а) Центр оценки персонала;
- б) Ассессмент-центр;
- в) учебный центр;
- г) Центр развития персонала

27. Какой метод не относится к методам оценки персонала:

- а) тесты на профессиональную пригодность;
- б) общие тесты способностей,
- в) биографические тесты,
- г) эксперимент.

28. Метод сбора первичной информации об изучаемом объекте путем направленного, систематического и непосредственного визуального и слухового восприятия (отслеживания) и регистрации значимых с точки зрения целей и задач исследования явлений, процессов, ситуаций, подвергающихся контролю и проверке ЭТО

- а) анкетирование;
- б) тестирование;
- в) наблюдение.
- г) ранжирование.

29. Метод сбора данных, который предполагает самостоятельное заполнение респондентом анкеты и последующий ее возврат интервьюеру – это...

- а) анкетирование;
- б) ранжирование;
- в) тестирование;
- г) интервью.

30. Метод диагностики и оценки персонала, который предполагает выполнение стандартизированных заданий, результат выполнения которых позволяет измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого – это...

- а) тестирование;
- б) аттестация;
- в) Ассессмент-центр;
- г) экспертиза.

31. К нетрадиционным методам оценки персонала НЕ относятся:

- а) анкетирование;

- б) графологический метод;
- в) анализ фотографии;
- г) контекстные анализ рекомендаций.

32. К методам оценки трудовой деятельности НЕ относятся:

- а) анкетирование;
 - б) рейтинг;
 - в) социометрия;
4. экспертиза.

33. Метод отбора и оценки персонала, который предполагает беседу работодателя и претендента на вакантное место по поводу предстоящей должностной позиции; сбор данных о знаниях и опыте сотрудника в ходе личной беседы с экспертом – это...

- а) аттестация
- б) собеседование;
- в) Ассессмент-центр;
- г) анкетирование.

34. Метод обработки данных, который предполагает расстановку оцениваемых характеристик личности и деятельности по рангу, по признакам значимости, масштабности - это...

- а) ранжирование;
- б) тестирование;
- в) анализ документации;
- г) аттестация персонала.

35. Форма (метод) оценки персонала, представляющая собой стандартизированную многоаспектную оценку персонала, основанную на использовании взаимодополняющих методик, ориентированную на реальное рабочее поведение оцениваемых сотрудников и учет особенностей требований должностных позиций – это...

- а) Ассессмент-центр;
- б) Центр оценки персонала;
- в) Центр развития персонала;
- г) Аттестация персонала.

36. К основным участникам планирования и проведения Ассессмент-центра НЕ относятся:

- а) модераторы;
- б) руководители;
- в) наблюдатели;
- г) специалисты по диагностике.

37. К технологическим шагам Ассессмент-центра Не относятся:

- а) анализ требований должностной позиции;
- б) выбор методов вынесения оценочных суждений;
- в) принятие решение о приеме на работу;
- г) агрегирование и интерпретация полученных данных.

38. Стремление к успеху в деятельности, потребность преодолевать препятствия и добиваться высоких показателей в труде, самосовершенствоваться, соперничать с другими и опережать их, реализовывать свои таланты и тем самым повышать самоуважение – это...

- а) трудовая мотивация;
- б) мотивация достижения;
- в) профессиональная мотивация;
- г) рабочая мотивация.

39. Действие конкретных побуждений, которые обуславливают выбор профессии и продолжительное выполнение обязанностей, связанных с этой профессией.

- а) трудовая мотивация;
- б) мотивация достижения;
- в) профессиональная мотивация;
- г) рабочая мотивация.

40. К профессиональной направленности личности работника не относятся

- а) профессиональные мотивы;
- б) профессиональные планы;
- в) ценностные ориентации;
- г) потребности.

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)

(пороговый уровень)

2. Аттестация персонала в условиях реформирования государственной службы.
3. Оценка и аттестация в японской системе управления персоналом.
4. Оценка и аттестация в американской системе управления персоналом.
5. Особенности управления оценкой и аттестацией персонала в континентальной Европе.
6. Особенности управления оценкой и аттестацией персонала в России.
7. Самоменеджмент как инструмент оценки персонала.
8. Кадровое планирование как компонент системы оценки персонала.
9. Роль деловой оценки в мотивации персонала.
10. Нетрадиционные методы оценки персонала.
11. Полиграф (детектор лжи) как метод оценки персонала.
12. Центр оценки персонала и его использование.
13. Аудит системы оценки и аттестации персонала.
14. Правовые основы оценки и аттестации персонала.
15. Оценка эффективности оценки и аттестации персонала.
16. Оценка инвестиций в персонал организации.
17. Собеседование как метод оценки и аттестации персонала.
18. Аттестация государственных служащих: зарубежный опыт.
19. Креативность в управлении и оценке персонала.
20. Специфика аттестации муниципальных служащих.
21. Критерии и методы оценки персонала государственной службы.
22. Оценка эффективности системы кадрового резерва организации.
23. Технология социального аудита.
24. Интервьюирование как метод оценки и аттестации персонала.
25. Тестирование как метод оценки и аттестации персонала.
26. Анкетирование как метод оценки и аттестации персонала.
27. Оценка соответствия кандидатов в кадровый резерв требованиям должности.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству доклад, сообщение

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с

	ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Рекомендуемая тематика контрольных работ

1. Необходимость появления и внедрения системы сбалансированных показателей в оценке персонала
2. Роль систем оценки и аттестации персонала
3. Подходы к оценке персонала
4. Цели аттестации и оценки персонала
5. Оценка персонала как управленческая технология
6. Особенности постановки целей при проведении оценки персонала
7. Оценка результатов труда
8. Оценка личности
9. Назначение системы сбалансированных показателей
10. Методы получения информации о работе сотрудника
11. Методы оценки персонала организации
12. Этапы периодической оценки персонала
13. Системы документов по аттестации, алгоритм разработки и особенности применения
14. Ключевые показатели эффективности (KPI)
15. Критерии включения в резерв
16. Программа «Планирование карьеры»
17. Оценка возможностей развития карьеры
18. Составные элементы планирования карьеры
19. Биографический метод оценки
20. Метод собеседования или «Оценочное интервью»
21. Метод тестирования
22. Метод «Поведенческие рейтинговые шкалы»
23. Управление по целям
24. Метод «360 градусов»
25. Метод «Ассесмент-центр»
26. Метод экспертных оценок

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству контрольная работа

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)

2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)
---	---

Практические занятия (задачи):

Ситуационное задание 1. «Ассессмент-центр». «План отпуска».

Представьте, что вам выпал шанс провести три месяца в отпуске – без учебы, работы, семейных проблем. На что бы вы потратили это время? Составьте детальный план этого отпуска.

Ситуационное задание 2. «Ассессмент-центр». «Самопрезентация».

Ваша цель – получить место топ-менеджера в крупной иностранной компании, которая готова принять молодого, без опыта работы сотрудника. Но этот сотрудник должен быть лучше других таких же кандидатов. Ваша задача для достижения этой цели - презентовать себя за одну минуту. Подумайте и постарайтесь подать себя в выгодном свете. Назовите свои лучшие стороны, интересные увлечения и проч.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое занятие»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Задание выполнено на высоком уровне
4	Задание выполнено на среднем уровне
3	Задание выполнено на низком
2	Задание выполнено на неудовлетворительном уровне или не выполнено

Темы рефератов:

1. Показатели эффективности деятельности службы управления персоналом.
2. Оценка эффективности системы управления персоналом организации.
3. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом.
4. Критерии оценки результативности труда.
5. Взаимосвязь показателей эффективности труда с ключевыми показателями эффективности (КПЭ) организации.
6. Система ключевых показателей эффективности и ее роль в установлении стандартов результативности труда.
7. Современные методы оценки стоимости рабочей силы.
8. Повышение эффективности оценки результатов деятельности персонала
9. Понятие, функции и система оценки персонала
10. Этапы и методы оценки персонала

11. Центры оценки персонала в системе оценки результатов труда персонала
12. Анализ и оценка уровня организации труда
13. Анализ эффективности текущей деловой оценки персонала
14. Оценка и аттестация персонала на основе моделей компетенций
15. Качественные методы оценки и аттестации персонала
16. Традиционные методы оценки и аттестации персонала
17. Количественные методы оценки
18. Понятие оценки и аттестации персонала
19. Методы оценки управленческого персонала
20. Критерии оценки результативности и качества труда работников
21. Деловая оценка персонала
22. AssessmentCenter...
23. Комплексные оценочные технологии управленческого состава организации
24. Оценка достижений и методология аттестации руководителей и специалистов
25. Оценка качества и эффективности работы персонала на примере...
26. Центр оценки как перспективная оценочная технология
27. Оценка деятельности персонала

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству реферат

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Реферат представлен на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Оформлен в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
4	Реферат представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Реферат представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Реферат представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Ситуационная задача 1.

В одном из средств массовой информации был напечатан рассказ женщины, которая сменила место работы. Придя в новый коллектив, она пыталась сделать все, чтобы ее там приняли как свою. Однако реакция коллектива была противоположной. Она, не выдержав психологического напряжения, расплакалась. Такой ее увидела одна из сотрудниц, которая, кстати, не принимала участия в преследовании новенькой.

– Слушай, – сказала она, – открою тебе один секрет: нужно меньше говорить и больше прислушиваться. Не спеши как-либо демонстрировать свои умения. Кроме того, в своем стремлении произвести впечатление ты пытаешься любой ценой не допускать ошибок. А как их можно не допускать, если ты много чего не знаешь из специфики нашей работы и жизни коллектива? Поэтому, стараясь не допускать ошибок, ты нервничаешь и делаешь их еще больше. И последнее – ты еще не допустила столько ошибок, чтобы их нельзя было исправить. В этом можешь рассчитывать на меня».

Этот разговор стал для нее поворотным. Она меньше обращала внимания на упреки коллег, и замечаний в ее адрес стало меньше.

Вскоре появились успехи в работе, а за ними – премия, добрые слова руководства. Презрительное отношение сотрудников изменилось на уважение.

Однако назрела новая непростая для нее ситуация. Начальница отдела, в котором работала женщина, ушла в длительный отпуск. Генеральный директор предложил на освободившееся место ее, хотя по всем данным его должна бы была занять сотрудница, которая первой ее поддержала.

Задание.

1. Как поступить сотруднице, которой предложили более высокую должность?
2. Правильно ли поступил генеральный директор?
3. Что бы вы сделали, будучи на месте генерального директора: предложили бы должность одной из этих сотрудниц, совсем другому лицу или провели бы аттестацию работников, чтобы определить наиболее подходящую кандидатуру?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «творческое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Творческое задание представлено на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Оформлено в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
4	Творческое задание представлено на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении

	допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Творческое задание представлено на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Творческое задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Оценка персонала как подсистема управления персоналом
2. Развитие представлений об оценке персонала организации
3. Оценка и современные концепции управления персоналом
4. Назначение системы сбалансированных показателей
5. Комплексный подход к построению системы оценки персонала организации
6. Личностный и ситуативный подходы к оценке персонала организации
7. Критерии и показатели оценки персонала
8. Основные принципы и условия функционирования системы
9. Расчет комплексной оценки
10. Структура процесса оценки персонала
11. Внедрение системы оценки персонала в организации
12. Выбор методов оценки
13. Экспертные методы оценки
14. Методы получения информации о работе сотрудника
15. Технология управления эффективностью труда
16. Оценка результативности труда сотрудника
17. Компетенции в системе оценки персонала
18. Построение модели компетенций
19. Особенности проведения структурированного интервью по компетенциям
20. Оценка методом «360 градусов»
21. Кадровая психодиагностика как элемент системы оценки персонала
22. Психологический аспект процесса отбора и найма персонала
23. Наблюдение, беседа и психологическое тестирование – как методы оценки профессионально важных качеств
24. Оценка когнитивных особенностей
25. Оценка мотивационно-волевых особенностей
26. Оценка коммуникативных особенностей
27. Правила и принципы применения психодиагностических методик
28. Применение методов психодиагностики в ассессмент-центрах
29. Тесты оценки ситуаций

30. Психологическая оценка компонентов корпоративной культуры
31. Психологическая оценка персонала при выдвижении в кадровый резерв
32. Психологическое сопровождение персонала при увольнении
33. Цели, принципы и виды аттестации персонала организации
34. Этапы проведения аттестации сотрудников организации
35. Обзор документации при аттестации. Ошибки при проведении аттестации
36. Психотехнологии, позволяющие обучить персонал профессионально важным знаниям и умениям
37. Психотехники, позволяющие персоналу эффективно взаимодействовать с клиентами
38. Психотехники оптимизации коммуникативного процесса между сотрудниками, решение конфликтных ситуаций
39. Психотехники оптимизации функционального и эмоционального состояния сотрудников в трудовом процессе

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«Экзамен»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)