

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой управления персоналом  
Протокол от «30» августа 2017 г.  
№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ  
Оценка в управлении персоналом  
(Б1.В.ОД.7)**

Краткое наименование дисциплины – Оценка в УП

по направлению подготовки: 38.03.03 Управление персоналом  
направленность (профиль): «Управление персоналом организации»

квалификация выпускника: Бакалавр

формы обучения: очная, заочная, заочная с применением ЭО и ДОТ

Год набора - 2018

Новосибирск, 2017

**Автор – составитель:**

доцент, к.психол.н., доцент кафедры управления персоналом Инга Викторовна  
Дорони́на

**Заведующий кафедрой** управления персоналом, к.психол.н., доцент И.В. Дорони́на

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	26
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	26
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	27
6.4. Нормативные правовые документы .....	28
6.5. Интернет-ресурсы.....	28
6.6. Иные источники.....	28
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	28

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина «Оценка в управлении персоналом» (Б1.В.ОД.7) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	ПК-3.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-3.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	способность определять критерии подбора и расстановки кадров для формирования программ деловой оценки персонала
ПК- 7	знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	ПК-7.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-7.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	Способность определять цели, задачи и виды оценки в соответствии со стратегическими планами организации, организовывать разработку и применение различных технологий оценки персонала с учетом конкретных организационных условий
ПК-20	умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала	ПК – 20.2 (очная форма обучения) ПК – 20.1 (заочная форма обучения)	Способность применять знания целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии с пониманием их эффективности и использования обратной связи
ПК-21	знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике	ПК-21.1 (все формы обучения)	знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

<b>ОТФ/ТФ</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
Деятельность по обеспечению персоналом (В)/ Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом (В/03.6)	ПК-3.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-3.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	<u>На уровне знаний:</u> основ разработки и внедрения требований к должностям; о требованиях к критериям подбора и расстановки персонала; основ найма; о разработке и внедрении программ и процедур найма, подбора и отбора персонала
		<u>На уровне умений:</u> разработки и внедрения требований к должностям; формирования критериев подбора и расстановки персонала
деятельность по оценке и аттестации персонала (С)/ организация и проведение оценки персонала (С/01.6), организация и проведение аттестации персонала (С/02.6)	ПК-7.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-7.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	<u>На уровне знаний:</u> о роли и месте оценки в системе управления персоналом; о возможностях и ограничения применения различных методов и технологий оценки, уметь применять на практике различные методы и разрабатывать оценочные программы
		<u>На уровне умений:</u> формулировать цель и задачи периодической и текущей оценки персонала; разрабатывать программы деловой оценки персонала
		<u>На уровне навыков:</u> владения навыками проведения аттестации; владения навыками проведения других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
деятельность по оценке и аттестации персонала (С)/ организация и проведение оценки персонала (С/01.6), организация и проведение аттестации персонала (С/02.6)	ПК – 20.2 (очная форма обучения) ПК – 20.1 (заочная форма обучения) ПК – 20.2 (очная форма обучения) ПК – 20.1 (заочная форма обучения)	<u>На уровне знаний:</u> о роли и месте оценки в системе управления персоналом. о способах оценки эффективности элементов управления персоналом
		<u>На уровне умений:</u> формулировать цель и задачи периодической и текущей оценки персонала; разрабатывать программы оценки эффективности
деятельность по оценке и аттестации персонала (С)/	ПК-21.1 (все формы обучения)	<u>На уровне знаний:</u> основ подготовки, организации и проведения оценки мероприятий по развитию персонала о проведении оценки качества обучения;

организация и проведение оценки персонала (С/01.6),		о проведении оценки качества управления карьерой; о проведении оценки качества управления служебно-профессиональным продвижением; о проведении оценки качества работы с кадровым резервом
организация и проведение аттестации персонала (С/02.6)		<u>На уровне умений</u> составить программу оценки мероприятий по развитию персонала

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

- общая трудоемкость дисциплины – 5 ЗЕ.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 68 часа (из них лекции – 34 ч., лабораторные работы – 4, занятия семинарского типа – 34 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 45 ч. (очная форма обучения).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 22 часов (из них лекции – 8 ч., занятия семинарского типа – 14 ч.); на самостоятельную работу обучающихся – 149 ч. (заочная форма обучения).

### Место дисциплины

Дисциплина «Оценка в управлении персоналом»

(Б1.В.ОД.7) изучается:

- студентами очной формы обучения на третьем курсе (6 семестр);
- студентами заочной формы обучения на третьем курсе;
- студентами заочной формы обучения (ЭО ДОТ) на третьем курсе.

Дисциплина, реализуется после изучения дисциплин:

Б1.Б.24	Методология научного исследования
Б1.В.ОД.17	Рекрутмент персонала

## 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л,	лр,	пз,	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Раздел 1	<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>43</b>	<b>14</b>		<b>14</b>		<b>15</b>	
Тема 1.1	Основные элементы оценки персонала	13	4		4		5	Д, О

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), лабораторная работа (ЛР), доклад (Д), практические задания (ПЗ), электронный семинар (ЭС), письменное контрольное задание (ПКЗ) и др.

Тема 1.2	Проектирование программ оценки персонала	13	4		4		5	О, ПЗ	
Тема 1.3	Методы оценки персонала	21	6	4	6		5	К, ПЗ, ЛР	
Раздел 2	<b>ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>66</b>	<b>20</b>		<b>20</b>		<b>26</b>		
Тема 2.1.	Технологии найма, отбора и конкурса	16	5		5		6	Э, ПЗ	
Тема 2.2.	Технологии оценки деятельности	16	5		5		6	О, ПЗ	
Тема 2.3.	Технология центра оценки	14	4		4		6	О, ПЗ	
Тема 2.4.	Оценка в развитии персонала	12	4		4		4	О, ПЗ	
Тема 2.5.	Оценка в работе с кадровым резервом	8	2		2		4	О, ПЗ	
Промежуточная аттестация		63					63	Экзамен, курсовая работа	
Всего:		<b>180</b>	<b>34</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>63</b>	<b>45</b>	ак.ч.	
		<b>5</b>	<b>0,94</b>	<b>0,1</b>	<b>0,94</b>	<b>1,75</b>	<b>1,25</b>	з.е.	
		<b>135</b>	<b>25,6</b>	<b>3</b>	<b>25,6</b>	<b>47,4</b>	<b>34</b>	ас.ч.	
№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>2</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				КСР		
			л,	лр	пз	КСР			
<i>Заочная форма обучения</i>									
Раздел 1	<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>65</b>	<b>3</b>		<b>6</b>		<b>56</b>	О, К	
Тема 1.1	Основные элементы оценки персонала								
Тема 1.2	Проектирование программ оценки персонала								

<sup>2</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), лабораторная работа (ЛР), доклад (Д), практические задания (ПЗ), электронный семинар (ЭС), письменное контрольное задание (ПКЗ) и др.

Тема 1.3	Методы оценки персонала								
Раздел 2	<b>ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>102</b>	<b>5</b>		<b>8</b>			<b>89</b>	О, ПЗ
Тема 2.1.	Технологии найма, отбора и конкурса								
Тема 2.2.	Технологии оценки деятельности								
Тема 2.3.	Технология центра оценки								
Тема 2.4.	Оценка в развитии персонала								
Тема 2.5.	Оценка в работе с кадровым резервом								
Промежуточная аттестация		<b>9</b>						<b>9</b>	Экзамен, курсовая работа
Всего:		<b>180</b>	<b>8</b>		<b>14</b>			<b>9</b>	<b>149</b> ак.ч.
		<b>5</b>	<b>0,2</b>		<b>0,39</b>			<b>0,25</b>	<b>4,1</b> з.е.
		<b>135</b>	<b>6</b>		<b>10,5</b>			<b>0,75</b>	<b>112</b> ас.ч.
№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>3</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				л/ДО Т		
<i>Заочная форма с применением ЭО, ДОТ</i>									
Раздел 1	<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	<b>65</b>	<b>3</b>		<b>6</b>			<b>56</b>	ЭС
Тема 1.1	Основные элементы оценки персонала								
Тема 1.2	Проектирование программ оценки персонала								
Тема 1.3	Методы оценки персонала								

<sup>3</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), лабораторная работа (ЛР), доклад (Д), практические задания (ПЗ), электронный семинар (ЭС), письменное контрольное задание (ПКЗ) и др.



Раздел 2	<b>ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	<b>102</b>	<b>5</b>		<b>8</b>		<b>89</b>	ЭС
Тема 2.1.	Технологии найма, отбора и конкурса							
Тема 2.2.	Технологии оценки деятельности							
Тема 2.3.	Технология центра оценки							
Тема 2.4.	Оценка в развитии персонала							
Тема 2.5.	Оценка в работе с кадровым резервом							
Промежуточная аттестация		<b>9</b>				<b>9</b>		Экзамен, курсовая работа
Всего:		<b>180</b>	<b>8</b>		<b>14</b>	<b>9</b>	<b>149</b>	ак.ч.
		<b>5</b>	<b>0,2</b>		<b>0,39</b>	<b>0,25</b>	<b>4,1</b>	з.е.
		<b>135</b>	<b>6</b>		<b>10,5</b>	<b>0,75</b>	<b>112</b>	ас.ч.

### Содержание дисциплины

#### Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

##### *Тема 1.1. Основные элементы оценки персонала*

Оценка как процесс и результат соизмерения объекта с эталоном. Субъект, объект и средства как основные элементы оценки; их структура и взаимосвязь. Оценка персонала как система. Субъекты оценки персонала. Модели субъектов оценки. Кадровая служба как особый субъект оценки персонала. Роль руководителя в процессе оценки. Функции руководителя как субъекта оценки

Персонал как объект оценки. Виды и должностная структура персонала. Профессионально-значимые качества как предмет оценки. Виды и структура качеств. Компетенции персонала как объект оценки: понятие и сферы. Компетенции и компетентность

Понятие и виды эталонов. Эталон и критерий. Качества и критерии. Критерии оценки как система. Деятельность как основа формирования критериев. Формальные и неформальные критерии. Подходы к формированию системы критериев оценки

Общие требования к критериям оценки. Валидность, надежность, различительная способность оценки. Индикаторы измерения и оценки критериев

Понятие шкалы оценки. Виды оценочных шкал, их возможности и ограничения. Шкалы наименований. Порядковые шкалы. Шкалы интервалов и шкалы отношений. Абсолютная шкала. Требования к выбору шкал оценки персонала

##### *Тема 1.2. Проектирование программ оценки персонала*

Связь оценки и исследовательской задачи. Особенности построения оценочных программ. Актуальность (необходимость) и цели оценки. Объект, предмет и методы оценки. Методология, методы и методики исследования. Гипотезы в процессе оценки. Виды гипотез. Проверка гипотез. Основные результаты процесса оценки. Выводы и заключения. Особенности описания процесса и результатов оценки. Анализ результатов и рекомендации

### ***Тема 1.3. Методы оценки персонала***

Виды собеседования. Методы собеседования: британский, немецкий, американский, китайский. Этапы подготовки и проведения кадрового интервью. Регистрация данных собеседования. Технологии собеседования и кадрового интервью. Факторы, влияющие на эффективность проведения оценочного собеседования. Общая характеристика анкетного опроса. Технологии подготовки и обработки анкет в кадровой работе.

Понятие бесконтактной оценки. Биографические и графологические методы оценки. Анализ документов в процессе оценки. Основные виды документов. Карьерограмма как оценочная информация. Контент-анализ. Методика 360 градусов: сущность и модификации метода. Формы применения в оценке деятельности, в оценке личности.

Контент-анализ. Методы психодиагностики. Классификации методов психодиагностики (LQT, Б.Г. Ананьева, А. Анастаси). Виды психологических тестов. Личностные опросники (тест ММРІ; 16-факторный опросник Кэттела и другие). Проективные методики. Компьютерные тесты, их возможности и ограничения. Создание и использование психологических тестов. Проверка тестов на валидность и надежность. Этические нормы психодиагностики. Требования к разработчикам тестов. Требования к пользователям тестов.

Наблюдение как метод оценки персонала. Организация наблюдения. Фиксация/регистрация процесса и результатов наблюдения. Наблюдение и наблюдательность. Тренинг наблюдательности.

Сущность экспертных оценок. Подбор экспертов. Требования к экспертам. Виды методов экспертной оценки. Групповое обсуждение, (фокус-группа), письменный обзор, метод Дельфи как основные экспертные методы оценки. Преимущества экспертных оценок. Недостатки метода.

Сущность игровых методов. Игровые упражнения и ситуационное моделирование. Деловые интерактивные игры в процессе оценки, их особенности и возможности применения. Наблюдение и оценка в ходе игрового взаимодействия. Подготовка наблюдателей. Фиксация процесса и результатов игры. Влияние факторов условности на результаты наблюдения. Диагностические игровые комплексы (ДИК).

Эксперимент как метод оценки персонала. История использования эксперимента в менеджменте. Гипотезы и способы их доказательства в управлении персоналом.

Обработка оценочной информации. Анализ и интерпретация оценочной информации. Представление результатов оценки заказчику. Подготовка заключений по результатам оценки

## **Раздел 2. ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

### ***Тема 2.1. Технологии найма, отбора и конкурса***

Подходы к организации и проведению конкурсов. Виды конкурсного отбора (выборы, подбор, отбор). Оценочные программы при конкурсном отборе. Этапы и алгоритм оценки при отборе. Субъекты оценки при конкурсном отборе. Подготовка специалистов по оценке.

Технологии оценки и отбора государственных служащих (отечественный и зарубежный опыт). Оценка при конкурсе документов. Оценка при проведении конкурса-испытания. Сравнительный анализ. Нормативные правовые ограничения на проведение конкурсного отбора. Ресурсные и временные ограничения. Этические ограничения.

Оценка потенциальных и актуализированных способностей кандидатов в резерв. Кадровый резерв как команда руководителя. Разработка программы оценки. Оценка как основа построения индивидуальных программ развития. Мониторинг состояния (прогресса) лиц, состоящих в резерве. Оценка и подготовка экспертного заключения при назначении на вышестоящую должность.

Отбор и оценка кадрового резерва в системе государственной и муниципальной службы. Нормативные правовые документы по организации работы с резервом, связь с оценкой. Анализ оценочно-обучающих программ при работе с резервом кадров в системе государственной службы.

### ***Тема 2.2. Технологии оценки деятельности***

Деятельность как процесс. Основные виды деятельности в организации. Способы описания деятельности. Структурированная, формализованная деятельность. Особенности оценки сложной,

слабоструктурированной деятельности. Моделирование деятельности как основа оценки. Определение критериев оценки деятельности. Процесс и результаты деятельности. Прямые и косвенные показатели оценки деятельности. Цели и задачи как ключевые моменты оценки деятельности. Оценка количественных показателей. Оценка качества работы. Оценка эффективности деятельности. Рейтингование как способ оценки деятельности. Оценка деятельности в системе МВО и КРІ. Компетентностный подход в оценке деятельности.

Аттестация и оценка деятельности. Зарождение и развитие аттестационных процедур. Типы аттестационных процедур. Особенности аттестации государственных служащих. Федеральное законодательство об аттестации. Функции по подготовке и проведению аттестации. Элементы аттестации. Этапы аттестации

Аттестация в системе государственной службы. Анализ нормативных правовых документов по аттестации (Положение об аттестации, положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, отзыв руководителя, график аттестации, аттестационный лист и пр.). Инструктивно-методическое обеспечение аттестации. Социально-психологическое сопровождение аттестации.

### **Тема 2.3. Технология центра оценки**

Виды центров оценки: центр оценки и развития, центр самопознания, центр стратегической оценки персонала. Технологии интегральной, комплексной оценки персонала. Оценочные процедуры и программы. Центры оценки как современная оценочная технология. Зарождение и развитие центров оценки. Основные принципы центра оценки. Преимущества и ограничения центров оценки. Основные этапы центров оценки. Анализ деятельности как основа программ центра оценки. Разработка программ центра оценки. Система критериев и методов оценки в центре оценки. Разработка компетентностной модели для центра оценки

### **Тема 2.4. Оценка в развитии персонала**

Карьерный потенциал персонала. Уровень развития персонала. Оценка потенциала персонала.

Критерии оценки качества развития персонала. Эталоны и показатели оценки в управлении карьерой. Оценка биографических данных и карьерограмм. Методика определения потребности в развитии персонала. Специфика проведения оценки результатов развития персонала. Модели оценки эффективности обучающих программ.

### **Тема 2.5. Оценка в работе с кадровым резервом**

Назначение и виды кадрового резерва. Перспективный и текущий резерв организации. Оценка кадрового резерва как опережающая (перспективная) технология. Этапы формирования и подготовки резерва кадров. Оценка потенциальных и актуализированных способностей кандидатов в резерв. Кадровый резерв как команда руководителя. Разработка программы оценки. Оценка как основа построения индивидуальных программ развития. Мониторинг состояния (прогресса) лиц, состоящих в резерве. Оценка и подготовка экспертного заключения при назначении на вышестоящую должность.

Отбор и оценка кадрового резерва в системе государственной и муниципальной службы. Нормативные правовые документы по организации работы с резервом, связь с оценкой. Анализ оценочно-обучающих программ при работе с резервом кадров в системе государственной службы

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Оценка в управлении персоналом» (Б1.В.ОД.7) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

#### **Для проведения занятий по очной форме обучения**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
---------------	---------------------------------------

<b>Раздел 1</b>	<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	
Тема 1.1	Основные элементы оценки персонала	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 1.2	Проектирование программ оценки персонала	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 1.3	Методы оценки персонала	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
<b>Раздел 2</b>	<b>ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	
Тема 2.1.	Технологии найма, отбора и конкурса	Предоставление эссе в устном виде Письменный ответ на задания
Тема 2.2.	Технологии оценки деятельности	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 2.3.	Технология центра оценки	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 2.4.	Оценка в развитии персонала	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 2.5.	Оценка в работе с кадровым резервом	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания

**Для проведения занятий по заочной форме обучения**

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА</b>	
Тема 1.1	Основные элементы оценки персонала	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 1.2	Проектирование программ оценки персонала	
Тема 1.3	Методы оценки персонала	
<b>Раздел 2</b>	<b>ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ</b>	
Тема 2.1.	Технологии найма, отбора и конкурса	Устный ответ на вопросы Письменный ответ на задания
Тема 2.2.	Технологии оценки деятельности	
Тема 2.3.	Технология центра оценки	
Тема 2.4.	Оценка в развитии персонала	
Тема 2.5.	Оценка в работе с кадровым резервом	

**Для проведения занятий по заочной форме обучения и с применением ЭО и ДОТ**

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Теоретические основы мотивации трудовой деятельности</b>	
Тема 1.1	Основные элементы оценки персонала	Письменный ответ на вопросы
Тема 1.2	Проектирование программ оценки персонала	
Тема 1.3	Методы оценки персонала	
<b>Раздел 2</b>	<b>Формирование и оценка мотивации и стимулирования трудовой деятельности</b>	
Тема 2.1.	Технологии найма, отбора и конкурса	Письменный ответ на вопросы
Тема 2.2.	Технологии оценки деятельности	
Тема 2.3.	Технология центра оценки	

Тема 2.4.	Оценка в развитии персонала	
Тема 2.5.	Оценка в работе с кадровым резервом	

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов оценки (средств):

Устное собеседование по вопросам билета (очная и заочная формы обучения) и письменная работа и компьютерное тестирование (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ).

## 4.2 Материалы текущего контроля успеваемости<sup>4</sup>

### Типовые оценочные средства по теме 1.1

#### Темы для докладов

Эволюция представлений об оценке персонала в России

Эволюция представлений об оценке персонала в менеджменте

Системы оценки персонала в организации

Руководитель как субъект и объект оценки

Оценка в системе управления персоналом

#### Вопросы для устного опроса

1. Как формулируются цели оценки персонала в зависимости от стратегии развития организации?
2. Из каких элементов состоит системы оценки персонала?
3. Как определить потребность организации в построении системы оценки персонала?
4. Каковы этапы внедрения системы оценки персонала?
5. Каким образом необходимо обучать субъектов оценки персонала?

### Типовые оценочные средства по теме 1.2

#### Вопросы для устного опроса

1. Какова суть научного исследования в рамках управления персоналом?
2. Чем отличается научной подход к пониманию проблемы?
3. Какие бывают гипотезы и как они формулируются?
4. Какие требования предъявляются к выборке? Что такое репрезентативность выборки?
5. Какие классификации методов существуют?

#### Практические задания<sup>5</sup>

**Задание 1. Сформулируйте цель, задачи, объект и предмет и тему исследования для решения описанной проблемы в управлении персоналом**

##### Описание проблемы:

На сегодняшний момент очень многие компании активно занимаются подбором персонала, но очень мало уделяют внимания адаптации персонала. Как показывает статистика, большая часть новых сотрудников увольняется из организации в первые месяцы работы, так и не пройдя испытательный срок. Основные причины ухода –

<sup>4</sup> Полный перечень вопросов и заданий находится на кафедре управления персоналом в УМКД по дисциплине

<sup>5</sup> С перечнем заданий также можно ознакомиться в пособии: Доронина, И. В. Основы оценки персонала: рабочая тетр. / И. В. Доронина ; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ, Сиб. акад. гос. службы. - 2-е изд., стер. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2014. - 173 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 28.03.2016). - Загл. с экрана.

несовпадение реальности с ожиданиями и сложность интеграции в новую организацию. Зачастую новичком никто не занимается, в лучшем случае его представляют коллегам и предлагают ознакомиться с должностными инструкциями. Во многих компаниях нет даже базовых программ управления адаптацией. Однако впечатления от первых дней на новом месте обычно оставляют глубокий след и могут оказать отрицательное воздействие на мотивацию и отношение к обязанностям и коллективу.

Сотрудник может испытать чувство отчуждения и занять негативную позицию к компании с первого дня работы. Кроме того, если новичка предоставляют самому себе, то организация зачастую теряет возможность сформировать у него положительное отношение к своим устоям и традициям.

И, безусловно, есть группы людей, которые особенно нуждаются в программах адаптации. Это выпускники вузов (они еще не имеют профессионального опыта), сотрудники старшего возраста (обычно им психологически сложно вписаться в новый коллектив) и женщины после декретного отпуска (у них часто бывают существенные пробелы в знаниях и навыках).

**Задание 2. Сформулируйте цель, задачи, объект и предмет и проблему исследования по теме научного исследования:**

**«Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом организации»**

### **Типовые оценочные средства по теме 1.3**

#### **Вопросы для коллоквиума**

1. Какие классификации методов существуют?
2. В чем суть методики наблюдения?
3. Какова роль собеседования в кадровом менеджменте? Как используется собеседование в первичной, в текущей оценке персонала?
4. Что такое бесконтактные методы оценки персонала?
5. Какова роль психодиагностики в системе оценки персонала?

#### **Практические задания**

##### **По одному из методов оценки персонала:**

Описать методику подготовки

Описать методику проведения

Привести пример гипотезы, темы для исследования, 3-5 предметов исследования

##### **Список методов:**

- 1 – наблюдение
- 2 – анализ документов
- 3 – интервью
- 4 – игровая диагностика
- 5 – анкетирование
- 6 – тестирование
- 7 – фокус группа
- 8 – опрос- 360 градусов

#### **Практические задания для лабораторной работы в компьютерном классе**

##### **1. Исследование особенностей личности с помощью 16-ти факторного опросника Кеттелла**

Цель: опросник предназначен для измерения шестнадцати личностных черт, характеризующих структуру личности.

Описание: опросник состоит из 105 вопросов (форма С) на каждой из которых предлагается три варианта ответов (а, b, с). Испытуемый выбирает и фиксирует его в бланке ответов. В процессе работы испытуемый должен придерживаться следующих правил: не терять времени на обдумывание, а давать пришедший в голову ответ; не давать

неопределенных ответов; не пропускать вопросов; быть искренним. Вопросы группируются по содержанию вокруг определенных черт, выходящих в конечном итоге к тем или иным факторам.

Обработка результатов: Обработка результатов ведется по специальному ключу, где даны номера вопросов и количество баллов, которые получают ответ а, b, с в каждом вопросе. Таким образом, за каждый ответ испытуемый может получить 2, 1 или 0 баллов. Количество баллов по каждому фактору суммируется и заносится в бланк ответов (в правый столбик), экспериментатор получает профиль личности по 16-ти факторам в сырых оценках. Эти оценки переводятся в стандартные (стены). Затем экспериментатор определяет, какое развитие получил каждый фактор: низкая, средняя, высокая, выписывает черты, характеризующие степень их развития и анализирует результаты. Если какая-либо из черт вызывает сомнение, лучше ее не включать в характеристику.

## **2. Исследование акцентуаций характера с помощью опросника Г.Шмишека**

Цель: опросник предназначен для диагностики типа акцентуации личности..

Описание: опросник содержит 10 шкал, в соответствии с десятью выделенными Леонгардом типами акцентуированных личностей, и состоит из 88 вопросов, на которые требуется ответить «да» или «нет».

Обработка результатов: подсчитывается количество ответов «да» и количество ответов «нет» по каждой шкале с помощью ключа. Каждое совпадение с ключом равно 1 баллу. Максимальная сумма баллов равна 24. Учитывается неоднозначная количественная представленность исследуемых шкал, вводится коэффициент выравнивания, вследствие чего сумма полученных «сырых» баллов умножается на дифференцированный коэффициент. Так, при 8 утверждениях в шкале полученный результат умножается на 3, при 12 – на 2, при 4 – на 6.

Максимальная сумма баллов после умножения – 24. На основании практического применения опросника считают, что сумма баллов в диапазоне от 15 до 19 говорит о тенденции к тому или иному, типу акцентуации. В случае превышения 19 баллов черта характера является акцентуированной. Полученные данные могут быть представлены в виде «профиля личностной акцентуации».

## **3. Диагностика общих умственных способностей с помощью «Краткого отборочного теста» (КОТ)**

Цель: определение интегрального показателя общих способностей.

Описание: тест содержит 50 вопросов. В качестве ответа необходимо выбрать один из вариантов или решить задачу.

Обработка результатов: за каждое совпадение ответа с ключом начисляется один балл. Подсчитывается сумма правильных ответов. Чем выше оценка по тесту, тем выше на сегодняшний день уровень интеллектуального развития, тем лучше способности к дальнейшему обучению и познавательной деятельности.

## **Типовые оценочные средства по теме 2.1**

### **Темы для эссе**

Подготовка резюме: точность и творчество

Самые ценные качества при подборе сотрудника

Оценка человека как будущего сотрудника

Оценка сотрудника: во благо или против человека

«Особенности отбора персонала во Франции» (эссе по мотивам видеофильма «Гость»)

### **Практические задания**

**Задание 1. Разработайте перечень требований к должности руководителя службы управления персоналом для представленных организаций.**

Представьте, что Вы подбираете руководителей в службы персонала трех организаций:

Машиностроительный завод

Государственный педагогический университет

Страховая компания

Какими профессионально важными качествами должны обладать кандидаты?

**Задание 2. Дайте сравнительный анализ методик диагностики для проведения конкурса: собеседования и анкетирования, тестирования и наблюдения**

## **Типовые оценочные средства по теме 2.2**

### **Вопросы для устного опроса**

1. Какие эталоны оценки деятельности можно отнести к современным?
2. Какие эталоны оценки деятельности используются в вашей учебной деятельности?
3. В чем суть аттестации как процедуры оценки деятельности?
4. В чем особенности аттестации государственных служащих?

### **Практические задания**

**Задание: 1.** Предложите способы и методы оценки персонала различных подразделений бэк-офиса и различных категорий работников (менеджеры, начальники среднего звена, топ-менеджеры).

**2.** Каким образом можно использовать способы и методы оценки в системе справедливого вознаграждения различных категорий работников разных подразделений бэк-офиса за вклад в общий результат деятельности компании.

**3.** Напишите план действий по внедрению новой системы оценки персонала.

### **Характеристика организации**

Компания «ИрбисТрейд, Лтд».

Профиль деятельности – торгово-производственная.

Численность персонала – около 500 работников на производстве, 150 работников в офисе.

Срок работы на российском рынке – 6 лет

### **Общая ситуация**

Вы – новый менеджер по персоналу, HR-generalist в бэк-офисе компании. Назначение офиса – продажи, закупки, логистика, ведение учетно-отчетной работы и управление персоналом. По договоренности с генеральным директором, первые месяцы работы вы посвятили тому, что разбирались с ситуацией в компании, навели общий порядок в кадровом делопроизводстве и занимались подбором персонала в компанию. Все это время вы также размышляли о способах повышения отдачи от работников. Ваши наблюдения и ваш предыдущий опыт привели к выводу, что для начала необходимо внедрить хорошую систему оценки персонала.

По вашему наблюдению, ситуация в компании представляет собой классический вариант стадии роста: сотрудники требуют четкого распределения должностных обязанностей, закрепленных в должностных инструкциях, справедливой оценки и оплаты труда, возможностей роста и профессионального развития внутри компании и т. д. Руководство готово повысить заработную плату тем, кто этого заслуживает, вкладывать средства в их развитие. По мнению генерального директора, необходимо провести аттестацию (оценку) персонала, результаты которой можно было бы использовать для построения справедливой системы оплаты труда, принимать решения о размерах вознаграждения каждого работника, о переводе на другую должность, о направлении на обучение и т. д.

До вас HR-менеджером была разработана система оценки деятельности персонала, но она не прижилась. Генеральный директор считает, что он сам не уделил ей достаточного внимания при разработке, и в итоге получилось: она оценивает всех «под одну гребенку». По воспоминаниям начальников управлений и отделов прежняя система оценки ассоциируется у них с заполнением большого количества бумажек и



сомнительным результатом типа «годен/не годен ». По общему мнению, система оценки при неплохо отработанном процессе проведения была недостаточно хорошо связана с системой мотивации, слабо связана с системой обучения и развития персонала. По заключению генерального директора прежняя система не позволяла справедливо оценить вклад в общий результат неторговых подразделений.

**Задание:** 2. Подберите перечень ключевых показателей эффективности (КПЭ) для представленных целей трудовой деятельности специалиста кадровой службы

Цель 1: Повысить уровень качества подготовленных документов

Цель 2: Сократить срок закрытия вакансии

Цель 3: Улучшить показатели кадрового состава организации

КПЭ должны быть измеряемыми. В рамках достижения цели 1 это могут быть сроки, количество по отношению к качеству, оценка качества экспертами

Цель 2 – срок закрытия, затраты, кол-во кандидатов, удовлетворенность руководителя

Цель 3 – средний возраст, образование, уровень компетентности, текучесть кадров и др.

### Типовые оценочные средства по теме 2.3

#### Вопросы для устного опроса

1. Почему Центры оценки являются современными эффективными технологиями?
2. Каково зарождение и развитие центров оценки?
3. Чем отличаются процедуры и программы центров оценки?
4. Каким образом происходит разработка программ центра оценки? Подбор системы критериев и методов оценки?

#### Практические задания

##### *Задание 1. Составьте матрицу исследования для центра оценки*

Качество/компетенция	Методика 1	Методика 2	Методика 3	Методика 4	Методика 5	Методика 6
Коммуникативность						
Представительские качества						
Поведенческая гибкость/адаптивность						
Ведение переговоров, способность к сотрудничеству						
Уверенность в себе						
Инициативность						
Эмоциональная устойчивость						

**Задание 2.** Разработайте бланк «обратной связи» для объектов проведения центра оценки.

### Типовые оценочные средства по теме 2.4

#### Вопросы для устного опроса

1. Какова суть оценка как основы построения индивидуальных программ развития?
2. В чем состоит оценка обучения по модели Кирпатрика?
3. Какие подходы к оценке потребности в обучении вы знаете?
4. По каким показателям можно оценить эффективность вашего обучения?

#### Практические задания

**Задание 1.** Перечислите индикаторы и разработайте анкету оценки эффективности обучения в «Тренинге продаж».

**Задание 2. Разработайте бланк оценки качества управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением специалистов, линейным менеджером.**

### Типовые оценочные средства по теме 2.5

#### Вопросы для устного опроса

1. С какой целью формируется кадровый резерв?
2. Каковы принципы формирования кадрового резерва?
3. Каковы источники формирования кадрового резерва?
4. Каковы критерии формирования и востребованности кадрового резерва?
5. Каким образом происходит отбор и оценка кадрового резерва в системе государственной и муниципальной службы?

#### Практические задания

**Задание 1. Предложите схему индивидуального плана развития в кадровом резерве, совмещенного со шкалой оценки**

**Задание 2. Дайте сравнительный анализ методов формирования кадрового резерва по схеме:**

метод	эффективность	стоимость	затраты времени
Тесты профессиональной склонности			
Теста интеллекта			
Биографические тесты			
Проективные тесты			
Тесты-опросники на личностные свойства			
Собеседование			
Анализ резюме			
Рекомендации			
Графология			
Астрология			
Центр оценки			
Игровая диагностика			

### 4.2.5 Типовые вопросы электронного семинара (для заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ)

#### К разделу 1

Из каких элементов состоит системы оценки в организации?

Какие методики применяются в тестировании?

Как соотносятся методы и методики оценки?

Какова история развития эталонов оценки деятельности в России?

#### К разделу 2

Из каких элементов состоит программа технологий оценки в организации?

Какие методики применяются в центре оценки?

Как соотносятся методы и технологии оценки?

Какова история развития технологии аттестации?

### 4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	ПК-3.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-3.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	способность определять критерии подбора и расстановки кадров для формирования программ деловой оценки персонала
ПК- 7	знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	ПК-7.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-7.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)	Способность определять цели, задачи и виды оценки в соответствии со стратегическими планами организации, организовывать разработку и применение различных технологий оценки персонала с учетом конкретных организационных условий
ПК-20	умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владение навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала	ПК – 20.2 (очная форма обучения) ПК – 20.1 (заочная форма обучения)	Способность применять знания целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии с пониманием их эффективности и использования обратной связи
ПК-21	знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике	ПК-21.1 (все формы обучения)	знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом

<b>Этап освоения компетенции</b>	<b>Показатель оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
----------------------------------	------------------------------	----------------------------

<p>ПК-3.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-3.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)</p>	<p>Определяет перечень критериев найма, подбора и отбора персонала</p> <p>Формирует программу оценки на основе критериев оценки</p> <p>Подбирает метод деловой оценки под заданную цель</p>	<p>Определен перечень критериев найма, подбора и отбора персонала</p> <p>Сформирована программа оценки на основе критериев оценки</p> <p>Подобран метод деловой оценки под заданную цель</p>
<p>ПК-7.1 (очная и заочная формы обучения) ПК-7.2 (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ)</p>	<p>Определяет целей, задач, видов оценки в соответствии со стратегическими планами организации.</p> <p>Определяет алгоритм применения различных технологий оценки персонала</p>	<p>Определяет значимость оценки персонала в разработке стратегии развития организации</p> <p>Определяет цели оценки и дает им характеристику</p> <p>Вырабатывает на их основе задачи оценки</p> <p>Классифицирует виды оценки по направлениям</p> <p>Описывает элементы оценки и алгоритм построения системы оценки персонала</p> <p>Перечисляет методы оценки и дает им характеристику</p> <p>Подбирает методы оценки в соответствии с целями и задачами</p> <p>Описывает алгоритм организации и применения оценочных технологий в соответствии с целями и задачами</p>
<p>ПК – 20.2 (очная форма обучения) ПК – 20.1 (заочная форма обучения)</p>	<p>Демонстрирует способность сформулировать цели, задачи и программу оценки эффективности</p> <p>Демонстрирует способность сформулировать способы использования обратной связи в оценке персонала</p>	<p>Продемонстрирована способность сформулировать цели, задачи и программу оценки эффективности</p> <p>Продемонстрирована способность сформулировать способы использования обратной связи в оценке персонала</p>
<p>ПК-21.1 (все формы обучения)</p>	<p>Демонстрирует знания об оценке качества мероприятий по развитию персонала</p> <p>Применяет на практике оценку качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с</p>	<p>Продемонстрированы знания об оценке качества мероприятий по развитию персонала</p> <p>Применены на практике оценку качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>

	кадровым резервом	
--	-------------------	--

#### 4.3.2. Типовые темы для выполнения курсовой работы

1. Система оценки персонала: элементы, этапы построения
2. Оценка в системе управления персоналом
3. Руководитель как субъект и объект оценки
4. Формирование критериев оценки персонала (указать объект)
5. Методы оценки персонала: сравнительный анализ.
6. Методы и методики оценки персонала в ... (указать тип организации)
7. Анализ деятельности как основа оценки персонала.
8. Оценка персонала на основе ключевых показателей эффективности
9. Оценка персонала в системе управления по целям
10. Компетентностный подход в оценке персонала

#### 4.3.3 Типовые вопросы для экзамену

1. Система оценки персонала. Оценка в системе управления персоналом
2. Основные элементы оценки персонала
3. Требования к субъектам оценки. Руководитель как субъект оценки
4. Критерии и шкалы оценки
5. Способы формирования критериев оценки
6. Оценка деятельности персонала. История формирования эталонов оценки
7. Виды эталонов при оценке деятельности персонала
8. Оценка деятельности персонала. Грейдирование
9. Оценка деятельности персонала. МВО и КРІ
10. Общие требования к критериям и методикам оценки персонала (валидность, надежность, различительная способность)

#### 4.3.4. Типовые задания к экзамену

1. Составить критерии отбора на определенную должность
2. Сформулировать параметры грейдирования
3. Сформулировать параметры оценки МВО и КРІ
4. провести нормирование
5. Проанализировать данные таблицы
6. Проанализировать данные рисунков
7. Представить и проанализировать данные
8. Провести анализ документа
9. Проанализировать грамотность составления программы научного исследования
10. Сформулировать основные элементы научного исследования (тему, предмет, объект, цель, задачи, гипотезу)

#### 4.3.5 Типовые тестовые задания для экзамена

**Выберите несколько вариантов ответов:**

1. Характерными особенностями эффективной системы оценки персонала являются:
  - \*формализация всех процедур
  - \*комплексный характер
  - \*методическое обеспечение
  - предсказуемость
  - \*практичность
2. Группы качеств руководителя:
  - \*профессиональные качества руководителя
  - психологические качества руководителя

\*личные качества руководителя

\*деловые качества руководителя

**Выберите один вариант ответов:**

3. Субъект оценки - это:

то, что подлежит оценке

тот, кого оценивают

\*тот, кто проводит оценку

4. Аналитический аппарат исследования, включающий правила подхода к изучению процессов и явлений, приемы раскрытия их сущности и закономерностей развития, способы решения конкретных задач &mdash; это:

методология

\*методы

методика

5. Выборка при механическом отборе определяется по формуле (где К шаг отбора, N генеральная совокупность, n количество, которое необходимо отобрать для опроса):

\* $K=N/n$

$K=N \times n$

$K=N/n \times 100$

6. Удовлетворенность трудом коллектива относится к:

\*психологическим критериям оценки деятельности руководителя

непсихологическим критериям оценки деятельности руководителя

профессиональным критериям оценки деятельности руководителя

7. Профессионально-важные качества:

являются предпосылкой профессиональной деятельности

могут совершенствоваться в ходе деятельности

\*являются основой характера человека

**8. Вставьте пропущенное слово**

Объективно возникающий в ходе развития познания вопрос или комплекс вопросов, решение которых имеет практический или теоретический интерес (в научном смысле) это

проблема

**определите правильную последовательность**

**9. Этапы оценки:**

описание функций;

определение требований;

оценка по факторам конкретного исполнителя;

расчет общей оценки;

сопоставление со стандартом;

оценка уровня сотрудника;

доведение результатов оценки до подчиненного.

**Определите соответствие:**

**10. Вид ассесмент-центра и его цели**

Виды	Цель
Традиционный (assessment centre)	Выявление стандартных компетенций
Развивающий (assessment-development centre)	Выявление зон развития
Стратегический (strategic assessment centre)	Выявление потенциала для инновационных преобразований
Самопознания (self-assessment centre)	Самооценка эффективности, потребность в развитии

### **11. Принцип проведения ассесмент-центра и его сущность**

Принципы	Сущность
Комплексность	Комплекс различных методов и приемов
Независимость	Оценка несколькими независимыми специалистами
Объективность	Выводы основываются на стандартизированных оценках
Сопоставимость результатов	Оценка по одной модели компетенций
Достоверность	Выводы основываются на согласованных оценках экспертов

### **12. Метод групповой оценки персонала и его содержание**

Метод оценки	Содержание
Метод классификации	Распределение работников по общему критерию
Сравнение по парам	Сравнение каждого с каждым в специально сгруппированных парах
Групповое интервью	Беседа с работниками одной должности

### **13. Метод оценки персонала и его содержание**

Название метода	Содержание
Биографический	Анализ данных, содержащихся в документах
Собеседование	Беседа с работником
Анкетирование	Опрос с помощью анкеты
Экспертный опрос	Опрос работников, знающих оцениваемого
Наблюдение	Фиксация поведенческих проявлений
Тестирование	Определение знаний с помощью тестов
Деловая игра	Моделирование рабочих ситуаций
Ранжирование	Сравнение оцениваемых работников между собой и расположение по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания
Программированный контроль	Проверка с помощью контрольных вопросов
Экзамен	Проверка знаний экзаменационной комиссией
Самооценка	Письменный отчет с самоанализом
360 градусов	Оценка руководителем, коллегами, подчиненными

### **14. Метод оценки персонала и его результат**

Название метода	Результат
Биографический	Заключение о соответствии по формальным сведениям
Собеседование	Вопросник с ответами
Анкетирование	Данные о самооценке
Экспертный опрос	Экспертные оценки качеств
Наблюдение	Описание и интерпретация поведения
Тестирование	Психологический портрет
Деловая игра	Оценка способности работы в группе
Анализ конкретных ситуаций	Оценка профессиональной компетентности
Ранжирование	Ранжированный список работников
Программированный контроль	Оценка знаний и умений
Экзамен	Экзаменационные оценки

Самооценка	Оценка итогов работы
360 градусов	Всесторонняя оценка

### **15. Метод оценки и численная оценка его эффективности**

Метод оценки	Оценка эффективности, %
Центры оценки персонала	70 - 80
Тесты на проф. пригодность	60
Общие тесты способностей	50 - 60
Биографические тесты	40
Личностные тесты	40
Астрология, графологи и др. нетрадиционные методы	10-15

### **4.3.6 Типовые варианты письменных контрольных заданий (для заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ)**

#### **Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА**

Задание 1. Проведите сравнительный анализ определений терминов «Метод» и «Технология».

Задание 2. Опишите основные отличия методов оценки. Заполните таблицу.

Параметры для сравнения	Наблюдение	анкетирование	тестирование

#### **Раздел 2. ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

Задание 1. Опишите нормативно-правовое регулирование системы оценки персонала в вашей организации

Задание 2. Приведите примеры используемых технологий оценки персонала в вашей организации

### **Шкала оценивания для экзамена**

Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки			
	ПК-3	ПК-7	ПК-20	ПК-21
2 (0-50)	Не определены понятия критериев оценки при найме, подборе и отборе персонала, предоставлены программы на основе критериев оценки, не выполнено задание по формированию программы оценки	Не обозначена значимость оценки персонала в разработке стратегии развития организации. Раскрыты цели оценки, все классификации, алгоритм построения системы оценки. в неполном объеме выполнено задание по формированию программы оценки	Не формулирует цели, задачи и программу оценки эффективности и способы использования обратной связи в оценке персонала	Не продемонстрированы знания об оценке качества мероприятий по развитию персонала в почти полном объеме. Не выполнено задание по оценке регламентов и программ в области развития персонала



3 (51-64)	Определены понятия критериев оценки при найме, подборе и отборе персонала, предоставлены программы на основе критериев оценки, с ошибками выполнено задание по формированию программы оценки	В большей степени обозначена значимость оценки персонала в разработке стратегии развития организации. Раскрыты цели оценки, все классификации, алгоритм построения системы оценки. С ошибками выполнено задание по формированию программы оценки	Формулирует цели, задачи и программу оценки эффективности и способы использования обратной связи в оценке персонала с большими неточностями в формулировках	Продемонстрированы знания об оценке качества мероприятий по развитию персонала в почти полном объеме. С ошибками выполнено задание по оценке регламентов и программ в области развития персонала
4 (64-84)	В большей степени определены понятия критериев оценки при найме, подборе и отборе персонала, предоставлены программы на основе критериев оценки, в неполном объеме выполнено задание по формированию программы оценки	В большей степени обозначена значимость оценки персонала в разработке стратегии развития организации. Раскрыты цели оценки, все классификации, алгоритм построения системы оценки. в неполном объеме выполнено задание по формированию программы оценки	Формулирует цели, задачи и программу оценки эффективности и способы использования обратной связи в оценке персонала с небольшими неточностями в формулировках	Продемонстрированы знания об оценке качества мероприятий по развитию персонала в почти полном объеме. В неполном объеме выполнено задание по оценке регламентов и программ в области развития персонала
5 (85-100)	Определены понятия критериев оценки при найме, подборе и отборе персонала, предоставлены программы на основе критериев оценки, в полном объеме выполнено задание по формированию программы оценки	Обозначена значимость оценки персонала в разработке стратегии развития организации. Раскрыты цели оценки, все классификации, алгоритм построения системы оценки. в полном объеме выполнено задание по формированию программы оценки	Формулирует цели, задачи и программу оценки эффективности и способы использования обратной связи в оценке персонала	Продемонстрированы знания об оценке качества мероприятий по развитию персонала. В полном объеме выполнено задание по оценке регламентов и программ в области развития персонала

### Шкала оценивания для защиты курсовой работы

Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки
----------------------------------	-----------------

2 (0-50)	Невыполнение требований по оформлению текста и отклонения от графика подготовки курсовой работы При защите затруднения в ответе на вопросы. Слабое владение основами разработки требований, отбора и найма, технологии деловой оценки и качества мероприятий по развитию персонала
3 (51-64)	Полное выполнение требований по оформлению текста и небольшие отклонения от графика подготовки курсовой работы При защите преимущественное свободное владение материалом, выявление междисциплинарных связей. Владение основами разработки требований, отбора и найма, технологии деловой оценки и качества мероприятий по развитию персонала только в пределах темы курсовой работы
4 (64-84)	Полное выполнение требований по оформлению текста и небольшие отклонения от графика подготовки курсовой работы При защите преимущественное свободное владение материалом, выявление междисциплинарных связей. Владение основами разработки требований, отбора и найма, технологии деловой оценки и качества мероприятий по развитию персонала.
5 (85-100)	Полное выполнение требований по оформлению текста и соблюдению графика подготовки курсовой работы При защите свободное владение материалом, выявление междисциплинарных связей. Уверенное владение основами разработки требований, отбора и найма, технологии деловой оценки и качества мероприятий по развитию персонала.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по подготовке к формам текущего контроля представлены на сайте института<sup>6</sup>

**Методические указания по подготовке курсовой работы**

Представлены на сайте института<sup>7</sup>

Методические указания по освоению дисциплины студентами заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ размещены на сайте института<sup>8</sup>

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Основная литература

1. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Упр. персоналом" (080505), "Менеджмент орг." (080507), "Психология" (030301) / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 391 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52562.html>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). – Загл. с экрана.

2. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015.

<sup>6</sup> Методические указания по подготовке к формам текущего контроля для студентов направления «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

<sup>7</sup> Требования к структуре и оформлению контрольной работы для студентов направления /специальности «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

<sup>8</sup> <http://siu.ranepa.ru/sveden/education/>

— 288 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52294>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). - Загл. с экрана.

3. Доронина, И. В. Оценка в управлении персоналом : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 38.03.03 - Упр. персоналом / И. В. Доронина, В. Н. Меньшова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. - 167 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. - филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). - Загл. с экрана.

4. Захарова, Т. И. Оценка персонала [Электронный ресурс] : учеб.-практ. пособие / Т. И. Захарова, Д. Е. Стюрина. - Электрон. дан. - Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - 167 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90967>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). - Загл. с экрана.

5. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академ. бакалавриата / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Электрон. дан. - Москва : Юрайт, 2016. — 378 с. - Доступ из ЭБС изд-ва «Юрайт». - Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/book/3023E4B3-993A-48CC-A938-2ECE97926F55>, требуется авторизация (дата обращения 03.08.2016). - Загл. с экрана.

## **6.2.Дополнительная литература**

1. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: Технологии [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. - Электрон. дан. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). - Загл. с экрана.

2. Бабосов, Е. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, Е. С. Бабосова. - Электрон. дан. - Минск : ТетраСистемс, 2012. - 288 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). - Загл. с экрана.

3. Доронина, И. В. Основы оценки персонала : учеб.-метод. комплекс для дистанц. обучения и самостоят. работы студентов / И. В. Доронина, В. Н. Меньшова ; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ, Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск, 2007. - 167 с.

4. Десслер, Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / Г. Десслер. — Электрон. дан. — Москва : Издательство "Лаборатория знаний", 2015. — 802 с. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». — Режим доступа : <http://e.lanbook.com/book/84198>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). — Загл. с экрана.

4. Шапиро, С. А. Управление персоналом [Электронный ресурс] : курс лекций, практикум : учеб.-метод. пособие / С. А. Шапиро. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 288 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>, требуется авторизация (дата обращения : 03.08.2016). - Загл. с экрана.

5. Швецова Е.И. Психодиагностика и оценка персонала : учеб. пособие для дистанц. обучения и самостоят. работы по специальности 080504.65 - Гос. и муницип. упр. / Е. И. Швецова. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2009. - 167 с.

## **6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Доронина, И. В. Основы оценки персонала : рабочая тетр. / И. В. Доронина ; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ, Сиб. акад. гос. службы. - 2-е изд., стер. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2014. - 173 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ

из Б-ки электрон. изданий / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.saranet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 28.03.2016). - Загл. с экрана.

#### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. - М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.

#### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2012. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
2. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2012. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
3. Официальный сайт Национального союза кадровиков [Электронный ресурс] / Нац. союз кадровиков. - [М?], 2002 - 2012. - Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>, свободный. (дата обращения: 19.01.2015).
4. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.-библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2010. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.01.2015).
5. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.01.2015).
6. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный (дата обращения: 19.01.2015).

#### **6.6. Иные источники**

Иные источники не используются

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

**Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа):** Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподавитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная

**Лаборатория личностного и профессионального развития:** Полиграф «Фемида», компьютер с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, телевизор, колонки, DVD-проигрыватель, музыкальные центры, видеокамера, видеомagniетофоны, методические материалы (тесты, методики и т.п.), столы письменные, стулья, шкаф, трибуна настольная, стеллаж, доска аудиторная, ковровое покрытие; стекло для одностороннего просмотра для проведения фокус-групп

**Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа:** Столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран

**Помещения для самостоятельной работы обучающихся. Компьютерные классы. Библиотека, имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет :** компьютеры с выходом в Интернет., автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-

библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная. Наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия.

***Специализированный кабинет для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья):*** Экран, компьютеры с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла

***Видеостудия для вебинаров:*** Компьютеры с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники + микрофон), столы, стулья.

***Кафедры:*** Компьютеры с выходом в Интернет, в т.ч. оснащенные веб-камерой, гарнитурой (наушники + микрофон), столы, стулья, кресла офисные, принтер, шкафы.

***Компьютерный класс для преподавателей:*** Компьютеры с выходом в Интернет и в локальную сеть, лазерный принтер, сканеры, столы аудиторные, стулья, доска аудиторная

***Программное обеспечение:*** Пакет MS Office, Microsoft Windows, Сайт филиала, СДО Прометей, Корпоративные базы данных, iSpring Free Cam8.