

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНО
Декан факультета
дополнительного образования
д.э.н., профессор В.М.Корнев

« ____ » _____ 2018г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
ОЦЕНКА И АТТЕСТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Наименование программы переподготовки: Управление персоналом

Программу разработал: Илюхина Л.А. к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом

Самара 2018 г.

1. Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины – является освоение теории и различных методов оценки персонала и эффективное применение их на практике. Целью дисциплины является также помочь слушателям овладеть теоретическими знаниями по основам методологии оценки персонала, помочь будущим руководителям различных уровней управления и специалистам служб управления персоналом научными и практическим советами по аттестации работников организации.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- понимание места системы оценки персонала в общей системе управления персоналом организации;
- выработка системного подхода к управлению персоналом предприятия;
- системное представление об оценке и аттестации персонала;
- научить проводить оценку эффективности управления человеческими ресурсами организации;
- формирование навыков проведения оценки и аттестации персонала;
- обучение основам процедур оценки и аттестации персонала;
- формирование навыков анализа результатов оценки и аттестации персонала;
- формирование документов и документооборота для проведения оценки и аттестации персонала;
- выработка навыков анализа кадровых решений;
- изучение методов оценки персонала в организации;
- формирование практических навыков слушателей в интерпретации результатов оценочных процедур, проведенных специализированными организациями.

Требования к результатам освоения дисциплины:

Изучение дисциплины «Оценка и аттестация персонала» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

- знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике (ПК-4);
- знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7);

- умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала (ПК-20).

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

Знать:

- место системы оценки персонала в общей системе управления персоналом организации,
- основные принципы и подходы к построению системы оценки персонала,
- современные методы оценки персонала (управление эффективностью, 360 градусов, Ассесмент центр и т.д),
- особенности оценки персоналом методом аттестация, как единственным методом оценки, упомянутым в Трудовом кодексе РФ;

Уметь:

- применять полученные теоретические знания в работе построению системы оценки персонала (определение потребности в оценке, планирование процесса оценки, организация оценочных процедур, интерпретация результатов оценочных процедур, оценка эффективности существующей системы оценки персонала в организации),
- проводить мероприятия по формированию позитивного отношения сотрудников к проводимым оценочным процедурам,
- оценивать на стадии планирования соответствие методов оценки персонала стадии жизненного цикла организации,
- осуществлять выбор внешних поставщиков услуг в области оценки персонала по заданным критериям

Владеть:

- навыками планирования оценочных процедур с учетом стратегических планов организации,
- навыками применения наиболее распространенных методов оценки и инструментов экспресс-диагностики, не требующих специальной подготовки,
- навыками интерпретации результатов оценочных процедур, проведенных сторонними организациями или специалистами и составления на их основе планов индивидуального развития сотрудников.

2. Содержание дисциплины

Наименование темы	Содержание обучения	Объем часов	Планируемые результаты обучения (код компетенции)
-------------------	---------------------	-------------	---

Раздел 1. Оценка персонала в системе управления персоналом	Определение оценки. Сущность, цели и задачи оценки. Виды оценки (оценка компетенций, оценка свойств и качеств личности, оценка результатов работы). Индивидуальная и групповая оценка. Оценка персонала и стадии жизненного цикла человеческих ресурсов.	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Практические занятия	Анализ системы оценки, существующей в организации (SWOT-анализ системы оценки персонала)	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Самостоятельная работа	Подготовка выступления по итогам критического анализа системы оценки персонала в своей организации	6	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Раздел 2. Проектирование системы оценки и аттестации персонала в организации	Своевременность создания системы оценки персонала. Последовательность действий менеджмента и службы персонала по созданию системы оценки персонала	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Практические занятия	Выбор варианта разработки системы оценки применительно к стадии развития организации и ее бизнес-целям. Разработка учебного варианта совершенствования существующей системы оценки персонала	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Самостоятельная работа	Доводка учебного варианта совершенствования существующей системы оценки персонала	4	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Раздел 3. Организация оценочной процедуры. Параметры оценки	Планирование оценочных процедур. Роли высшего менеджмента, линейных руководителей, сотрудников службы управления персоналом и работников в процессе оценки персонала. Организация оценочных процедур. Использование результатов оценки в работе с персоналом. Ошибки в организации оценочных процедур	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Практические занятия	Разработка программы проведения оценочной процедуры. Определение параметров оценки	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Самостоятельная работа	Организация опроса в компании по изучению отношения сотрудников к проводимым оценочным процедурам	4	ПК-4, ПК-7 ПК-20
4. Наиболее распространенные методы и инструментарий оценки персонала	Сильные и слабые стороны, особенности организации и интерпретации отдельных методов оценки персонала (Ассесмент центр, МВО, метод 360 градусов и др.)	2	ПК-4, ПК-7 ПК-20
Практические занятия	Презентация выполненных слушателями практических заданий по отдельным инструментам оценки персонала	2	ПК-4, ПК-7, ПК -20
Самостоятельная работа	Подготовка презентаций слушателями по	4	ПК-7

работа	отдельным инструментам оценки персонала, используемым в организации		
5. Аттестация персонала, как единственный метод оценки, упомянутый в ТК РФ. Применение профессиональных стандартов при проведении оценки (аттестации) персонала	Законодательная база. Цели и задачи. Подготовка к проведению. Документы необходимые для проведения аттестации. Принятие управленческих решений по итогам аттестации. Изменения внутренних локальных нормативных актов по проведению аттестации в связи с применением профессиональных стандартов. Оценка персонала (аттестация) на соответствие профессиональным стандартам	4	
Практические занятия	Подготовка и проведение оценки персонала методом аттестации. Реализация результатов аттестации. Ошибки в проведении аттестации	4	ПК-4, ПК-7, ПК -20
Самостоятельная работа	Подготовка выступления по итогам критического анализа процедуры аттестации в своей организации	4	

3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации - экзамен

4. Оценочные материалы дисциплины

Вопросы для экзамена

1. Сущность оценки персонала. Место оценки персонала в общей системе управления персоналом
2. Основные цели оценки персонала в компании
3. Принципы эффективной системы оценки.
4. Составляющие процедуры оценки
5. Виды оценок труда и персонала: оценка трудового потенциала (качества рабочей силы)
6. Оценка содержания работ
7. Оценка должности (профиль должности)
8. Оценка отношения к процессу труда (ценность труда, лояльность, комфортность)
9. Оценка результатов трудовой деятельности (производительность, эффективность труда,
10. Требования к объективности и надёжности системы управления персоналом по результатам оценочных процедур
- 11.. Базовые требования к методам оценки. Методы оценки персонала и их краткое описание
12. Возможные ошибки при проведении оценки персонала
13. Проектирование системы оценки персонала: этапы, содержание
14. Характеристика параметров для оценки персонала: оценка рабочих достижений, оценка квалификации, оценка деловых качества, оценка компетенций

15. Особенности проведения оценки на основе модели компетенций. Разработка модели компетенций
16. Модель компетенций. Типы и профиль компетенций.
17. Преимущества оценки персонала на основе модели компетенций для организации и для сотрудников. Недостатки оценки персонала на основе модели компетенций
18. Метод оценки «360 градусов». Условия проведения оценки. Преимущества и недостатки метода. Особенности проведения оценки методом «360 градусов»
19. Оценка персонала с использованием рейтинговых шкал и ранжирования
20. Оценка квалификации и компетенций персонала
21. Оценка персонала методом «Performance Management»
22. Оценка персонала в системе управления по целям (MBO - management by objectives)
23. Оценка персонала методом «Ассесмент – центр»
24. Использование результатов оценки в работе с персоналом
25. Аттестация персонала: сущность, цели проведения. Определение понятий «оценка» и «аттестация». Виды аттестации. Принципы проведения аттестации
26. Законодательная база проведения аттестации
27. Подготовка и проведение аттестации персонала
28. Документы необходимые для проведения аттестации.
29. Принятие управленческих решений по итогам аттестации
30. Возможные ошибки при проведении аттестации
31. Оценка персонала на соответствие профессиональным стандартам
32. Изменения внутренних локальных нормативных актов по проведению аттестации в связи с применением профессиональных стандартов

Тесты

1. Аттестация – это форма оценки человека, которую
 - А) может дать только другой человек, группа людей
 - Б) можно провести с помощью измерительных приборов
 - В) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей

2. Аттестация персонала - это
 - А) анализ затрат, связанных с наймом персонала
 - Б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
 - В) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места

Г) установление функциональной роли работника

3. В чем заключается основной недостаток аттестации?

А) субъективизм

Б) высокая требовательность к аттестуемым

В) высокая требовательность к организаторам

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

А) профессиональная компетентность

Б) организаторские способности

В) личные качества

5. К явной функции аттестации относится:

А) установление факта пригодности человека к определенной социальной роли

Б) углубление знакомства с подчиненными

В) разрушение круговой поруки

Г) мотивация и стимулирование труда

Д) поиск оснований для увольнения конкретных работников

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

А) рассказать и продать

Б) рассказать и выслушать

В) решение проблемы

7. Какой из нижеперечисленных пунктов нельзя отнести к качествам успешного менеджера?

А) уверенность в себе

Б) опыт в бизнесе

В) отношение к деньгам как к мере успеха

Г) готовность к любому компромиссу

Д) настойчивость в решении задач

8. Какой из нижеперечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- А) знания
- Б) качество выполнения работы
- В) способности к руководству
- Г) возраст работника
- Д) способность к развитию

9. Какой из нижеперечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?

- А) единообразие методов оценки
- Б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью
- В) различие представлений об эффективности оценки

10. Когда надо проводить аттестацию персонала

- а) когда персонал надо сократить
- б) когда персонал надо оценить
- в) когда персонал надо испугать, тогда люди станут лучше работать
- г) когда надо переходить на новую систему оплаты труда
- д) когда надо поменять структуру компании

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

- А) письменное официальное решение, изменяющее или сохраняющее должностное положение аттестуемого в соответствии с его готовностью к исполнению обязанностей по занимаемой должности
- Б) выработка мер по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении
- В) неофициальные рекомендации по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении, развитию его способностей и навыков в связи с требованиями компании

12. Конечной целью западного варианта аттестации (Performance Appraisal) является?

- А) конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности
- Б) увольнение тех, кто не справляется с заданиями
- В) «взбадривание» коллектива

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

- А) анкетный опрос
- Б) интервью
- В) шкалирование
- Г) парные сравнения
- Д) самооценка

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

- А) анкетный опрос
- Б) критический инцидент
- В) интервью
- Г) ранжирование
- Д) шкалирование

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

- А) критический инцидент
- Б) интервью
- В) упорядочение рангов
- Г) парные сравнения
- Д) самооценка

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

- А) попарного сравнения
- Б) принудительного распределения
- В) альтернативных характеристик
- Г) упорядочения рангов
- Д) управления по целям

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

- А) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации
- Б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника
- В) определение места и времени проведения аттестации
- Г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива
- Д) проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса аттестации

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

- А) оценка деятельности накладывает ответственность за результаты деятельности на работника и менеджеров в отличие от аттестации
- Б) оценка деятельности всегда закрепляется официальным документом, решением о заработной плате, продвижении, в отличие от аттестации
- В) ничем не отличается

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

- А) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- Б) процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;
- В) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

20. Явной функцией аттестации является

- А) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям;
- Б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- В) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;
- Г) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы;

Д) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли

21. Какой метод оценки персонала является обязательным для государственных и муниципальных служащих?

- А) оценка на 360 градусов
- Б) оценка с использованием полиграфа
- В) аттестация
- Г) ассесмент

22. Компетенция – это:

- А) стандарт поведения или качество, позволяющее проявиться компетентности специалиста (применяется для описания поведенческой составляющей деятельности человека);
- Б) профессиональные знания, навыки, ценности, мотивация, опыт, поведение личности, причинно связанные с эффективным выполнением работы;
- В) способности, знания и навыки, необходимые для успешного выполнения профессиональных обязанностей (применяется для описания функциональной составляющей деятельности человека)

23. Компетентность – это:

- А) стандарт поведения или качество, позволяющее проявиться компетентности специалиста (применяется для описания поведенческой составляющей деятельности человека);
- Б) профессиональные знания, навыки, ценности, мотивация, опыт, поведение личности, причинно связанные с эффективным выполнением работы;
- В) способности, знания и навыки, необходимые для успешного выполнения профессиональных обязанностей (применяется для описания функциональной составляющей деятельности человека).

24. Выделите виды компетенций, основанные на корпоративном масштабе (масштаб распространения какого-либо вида компетенций) и организационном уровне (уровень организационной структуры, на котором работает какой-либо вид компетенции):

- А) корпоративные;
- Б) профессиональные;
- В) управленческие;
- Г) квалификационные;

Д) специальные.

25. Корпоративные компетенции – это:

- А) корпоративные стандарты поведения – деловые и личностные качества, которыми должны обладать все работники компании вне зависимости от занимаемых ими должностей и выполняемых обязанностей;
- Б) набор личностных характеристик, а также знаний, умений и навыков, необходимых для эффективной работы на конкретной должностной позиции;
- В) это компетенции, необходимые для выполнения руководящих обязанностей управленческим работником.

26. Профессиональные компетенции – это:

- А) корпоративные стандарты поведения – деловые и личностные качества, которыми должны обладать все работники компании вне зависимости от занимаемых ими должностей и выполняемых обязанностей;
- Б) набор личностных характеристик, а также знаний, умений и навыков, необходимых для эффективной работы на конкретной должностной позиции;
- В) это компетенции, необходимые для выполнения руководящих обязанностей управленческим работником.

27. Управленческие компетенции – это:

- А) корпоративные стандарты поведения – деловые и личностные качества, которыми должны обладать все работники компании вне зависимости от занимаемых ими должностей и выполняемых обязанностей;
- Б) набор личностных характеристик, а также знаний, умений и навыков, необходимых для эффективной работы на конкретной должностной позиции;
- В) это компетенции, необходимые для выполнения руководящих обязанностей управленческим работником.

28. В содержание модели компетенций включаются:

- А) полный набор компетенций и индикаторов поведения;
- Б) описание стандартов поведения или стандартов действий, ведущих к выполнению поставленных работникам задач и достижению целей;
- В) уровни компетенций (если они предусмотрены и применяются);
- Г) виды компетенций.

29. Выделите основные ключевые принципы разработки модели компетенций для компании (несколько вариантов ответа):

- А) принцип максимальной вовлеченности;
- Б) принцип информационного сопровождения процесса разработки модели;
- В) принцип надежности;
- Г) валидность;
- Д) релевантность информации.

30. Что включается в документационное обеспечение модели компетенций (несколько вариантов ответа):

- А) документы, оформляющие процесс разработки модели;
- Б) документы, описывающие модель;
- В) документы, регламентирующие эксплуатацию модели;
- Г) правовые документы;
- Д) документы внешних контролирующих органов.

31. К документам, оформляющим процесс разработки модели компетенций, относятся следующие (несколько вариантов ответа):

- А) информационные карты и иные документы, содержащие описание компетенций, формируемые в процессе анализа информации;
- Б) утвержденная схема разработанной модели компетенций;
- В) словарь компетенций;
- Г) приказ (или распоряжение) о разработке модели;
- Д) техническое задание на разработку модели;
- Е) план разработки модели;
- Ё) профили должностей;
- Ж) анкеты, опросники;
- З) оценочные формы

32. К документам, описывающим модель, относятся следующие (несколько вариантов ответа):

- А) информационные карты и иные документы, содержащие описание компетенций, формируемые в процессе анализа информации;
- Б) утвержденная схема разработанной модели компетенций;
- В) словарь компетенций;

- Г) приказ (или распоряжение) о разработке модели;
- Д) техническое задание на разработку модели;
- Е) план разработки модели;
- Ё) профили должностей;
- Ж) анкеты, опросники;
- З) оценочные формы

33. К документам, регламентирующим эксплуатацию модели компетенций, относятся следующие (несколько вариантов ответа):

- А) информационные карты и иные документы, содержащие описание компетенций, формируемые в процессе анализа информации;
- Б) утвержденная схема разработанной модели компетенций;
- В) словарь компетенций;
- Г) приказ (или распоряжение) о разработке модели;
- Д) техническое задание на разработку модели;
- Е) план разработки модели;
- Ё) профили должностей;
- Ё) профили должностей;
- Ж) анкеты, опросники;
- З) оценочные формы

34. Какая из приведенных ниже обобщенных трудовых функций включает в себя частную трудовую функцию «Организация и проведение оценки персонала»?

- А) документационное обеспечение работы с персоналом
- Б) деятельность по обеспечению персоналом
- В) деятельность по оценке и аттестации персонала
- Г) деятельность по развитию персонала
- Д) деятельность по организации труда и оплаты персонала
- Ж) деятельность по организации корпоративной социальной политики
- З) операционное управление персоналом и подразделением организации
- И) стратегическое управление персоналом организации

35. Какая из приведенных ниже обобщенных трудовых функций включает в себя частную трудовую функцию «Организация и проведение аттестации персонала»?

- А) документационное обеспечение работы с персоналом

- Б) деятельность по обеспечению персоналом
- В) деятельность по оценке и аттестации персонала
- Г) деятельность по развитию персонала
- Д) деятельность по организации труда и оплаты персонала
- Е) деятельность по организации корпоративной социальной политики
- Ё) операционное управление персоналом и подразделением организации
- Ж) стратегическое управление персоналом организации

36. Какая из приведенных ниже обобщенных трудовых функций включает в себя частную трудовую функцию «Администрирование процессов и документооборота при проведении оценки и аттестации персонала»?

- А) документационное обеспечение работы с персоналом
- Б) деятельность по обеспечению персоналом
- В) деятельность по оценке и аттестации персонала
- Г) деятельность по развитию персонала
- Д) деятельность по организации труда и оплаты персонала
- Е) деятельность по организации корпоративной социальной политики
- Ё) операционное управление персоналом и подразделением организации
- Ж) стратегическое управление персоналом организации

КЕЙС-СИТУАЦИЯ № 1 **«Оценка персонала»**

1. Исходные данные.

Торговая компания имеет более 120 магазинов в пяти регионах. В последний год компания активно развивалась, открывая новые магазины (более 30 новых). Быстрый, но недостаточно качественный подбор персонала (директоров магазинов и продавцов) привел к снижению качества обслуживания покупателей, росту количества жалоб и падению доходов магазинов. Руководство компании приняло решение провести оценку продавцов (около 800 человек) и руководителей (около 150 человек с учетом замов) и принять последующие решения для повышения уровня профессионализма сотрудников. Разработка плана проведения оценки персонала поручена новому HR-директору. До этого момента оценка персонала, в т. ч. и аттестация в компании не проводились. Бюджет на проведение оценки очень ограничен.

2. Напишите и обоснуйте, как бы Вы на месте HR-директора спланировали проведение оценки персонала в такой ситуации (как, какими методами и силами, как использовать результаты). Какова, на Ваш взгляд, оптимальная периодичность оценки персонала и почему.

Критерии оценки ответа.

1. Соответствие решения сформулированным в задании вопросам (адекватность проблеме).
2. Оригинальный подход (новаторство, креативность).
3. Применимость решения на практике.
4. Глубокая проработанность проблемы (обоснованность и комплексность решения,

наличие альтернативных вариантов, прогнозирование сложностей.)
5.Возможность долгосрочного применения.

КЕЙС-СИТУАЦИЯ № 2

«Проблема выбора»

1. Исходные данные.

Вы менеджер по персоналу в логистической компании. Вы подбираете менеджера по логистике и ВЭД. Два кандидата в ходе этапа предварительного отбора показали одинаковый уровень профессиональных навыков, сопоставимый опыт и образование. Руководитель подразделения тоже не может определиться с выбором и обращается к Вам за советом и заявляет, что готов остановить свой выбор на том кандидате, которого Вы ему посоветуете.

2. Что вы планируете предпринять в этой ситуации?

Критерии оценки ответа.

1.Соответствие решения сформулированным в задании вопросам (адекватность проблеме).
2. Оригинальный подход (новаторство, креативность).
3. Применимость решения на практике.
4. Глубокая проработанность проблемы (обоснованность и комплексность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование сложностей.)
5.Возможность долгосрочного применения.

КЕЙС-СИТУАЦИЯ № 3

«Разработка оценочного инструментария, с учетом требований профессионального стандарта»

1. Исходные данные.

С целью организации и проведения аттестации персонала, с учетом требований утвержденных профессиональных стандартов, необходимо разработать оценочный инструмент для оценки уровня квалификации работников, занимающих определенную должность, соответствующую утвержденному профессиональному стандарту, предполагающую наличие категоризации или разрядности. (Конкурсант самостоятельно выбирает должность, соответствующую данным требованиям).

Результат оценки с применением разработанных оценочных средств должен решать следующие задачи:

- Определения соответствия/несоответствия работника занимаемой должности (требования должности должны учитывать квалификационные требования профессионального стандарта и особенности, выполняемых работником данной должности трудовых функций, с учетом задач должности, специфики бизнес-процессов, специфики деятельности предприятия).
- Определения уровня квалификации (соответствия определенной категории или определенному разряду)
- Выявление «ресурсов» (выраженных компетенций) и «дефицитов» (компетенций, требующих развития), для последующего рационального планирования обучения, профессионального развития работников, занимающих данную должность.

2. На основе Положения о разработке оценочных средств для проведения независимой оценки квалификации, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от «01» ноября 2016 г. № 601 н., а также учитывая макет Профессионального стандарта, необходимо составить форму/макет документа «Структура оценочных средств», включающий спецификацию заданий.

3. Согласно сформированному документу «Структура оценочных средств» описать оценочный инструмент – задания для проведения аттестации работников, занимающих

определенную (выбранную конкурсантом) должность. Применение разработанного оценочного инструмента должно решать вышеперечисленные задачи аттестации.

Критерии оценки выполнения кейс-задания

1. Валидность оценочных средств: предлагаемые оценочные задания должны позволить выявить уровень компетенций (знаний, умений в соответствии с квалификационными требованиями), на измерение которых они направлены.

2. Оптимальность: соотношение необходимых ресурсов (времени; материально-технических) для выполнения оценочных заданий и степени точности результата оценки; достаточное количество заданий, позволяющее решить задачи оценки.

3. Четко сформулированные критерии оценки квалификации, позволяющие определить уровень категории/разряда работника

4. Применение профессионального стандарта: предлагаемые оценочные средства дают возможность установить степень соответствия квалификации работника требованиям утвержденного профессионального стандарта.

5. Применение методологии Положения о разработке оценочных средств для проведения независимой оценки квалификации, вместе с тем, наличие методологического различия в структуре оценочных средств, с учетом различия оценочных процедур - независимой оценки квалификации и аттестации персонала.

Приложения: Макет профессионального стандарта, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 сентября 2014 г. №655н; Положение о разработке оценочных средств для проведения независимой оценки квалификации, утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от «01» ноября 2016 г. № 601 н.

Практическое задание

"Презентация метода оценки персонала"

Содержание задания: На основе самостоятельного выбора слушатель должен подготовить презентацию одного из наиболее распространенных методов оценки персонала.

Основание для выбора метода оценки - частота распространения и соответствие трендам в развитии персонала.

Требования к презентации: должна быть выполнена с использованием редактора PowerPoint, объем не более 10 слайдов.

Презентация должна сопровождаться комментарием слушателя.

Критерии оценки практического задания:

1. Раскрытие содержания метода посредством презентации - обязательно.
2. Способность ответить на вопросы преподавателя и аудитории по сущности метода - обязательно.
3. Наличие примеров и упражнений - по выбору слушателя.

Рекомендуемые методы оценки для использования в практическом задании:

1. Аттестация
2. Профессиональное тестирование
3. Психологическое тестирование
4. 360 градусов
5. Управление по целям (МВО)

6. Графология
7. Ассесмент центр
8. Интервью по компетенциям
9. Кейс-метод
10. Управление эффективностью
11. Соционика
12. Экспресс-методы диагностики

Шкала и критерии оценки проведения экзамена

Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
<p>1. Полно раскрыто содержание вопросов билета;</p> <p>2. Материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, правильно используется терминология;</p> <p>3. Показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</p> <p>4. Продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</p> <p>5. Ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.</p>	<p>Ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом может иметь следующие недостатки:</p> <p>1. В изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;</p> <p>2. Допущены один - два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию экзаменатора;</p> <p>3. Допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию экзаменатора.</p>	<p>1. Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>2. Имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>3. При неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>	<p>1. Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала.</p> <p>4. Допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p>5. При неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

1. Горленко, О. А. Управление персоналом: учебник для академического бакалавриата / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 249 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-9916-9455-1. <https://www.biblio-online.ru/book/6705699F-146E-4F65-B129-DAC985E87330>

2. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 378 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00729-9. <https://www.biblio-online.ru/book/C940707B-3D4A-4F5E-AEA2-2FCF6E8C6188>

5.2. Дополнительная литература

1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников; под ред. Н. А. Горелова. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 270 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7016-6.

<https://www.biblio-online.ru/book/9AB01C6C-7958-4728-B489-CE1C84FE76EB>

2. 1. Киселева М. Н. Оценка персонала. — Санкт-Петербург: Питер 2015 г.— 256 с. — Электронное издание. — ISBN 978-5-496-01713-8 <http://ibooks.ru/reading.php?productid=345113>

5.3. Зарубежная литература

1. Майкл Армстронг, Анжела Бэрн. Управление эффективностью работы, М.: НИРРО, 2010. - 375

2. Марк Хьюзлид, Брайн Беккер, Ричард Бити. Оценка персонала, М.: Вильямс, 2007. - 421 с.

3. Матрикс Кей. Результативное поведение, М.: Матрица, 2011. - 164 с.

4. Стив Уиддет, Сара Холлифорд. Руководство по компетенциям, М.: НИРРО, 2013. - 216 с.

5. Уильям Бирли, Джон Джонс. Оценка 360 градусов, М.: ЭКСМО, 2009. - 330 с.

5.4. Электронные Интернет-ресурсы

5.4.1. Электронные журналы по управлению персоналом

1. Директор по персоналу <http://www.hr-director.ru>

2. Справочник по управлению персоналом. Журнал российской HR-практики – <http://pro-personal.ru/journal/SUP/>

5.4.2. Специализированные сайты

1. Автоматизированная система оценки персонала – <http://www.mirapolis.ru>

2. Оценка и развитие персонала – <http://www.proaction.pro/ru>

3. HR-portal – <http://www.hr-portal.ru/>