

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Набережночелнинский институт (филиал)
Экономическое отделение



Утверждаю

Первый заместитель директора
НЧИ КФУ Симонова Л. А.



_____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Современные технологии оценки персонала Б1.Б.7

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

Автор(ы): Мансурова Т.Г.

Рецензент(ы): Махмутов И.И.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Макаров А. Н.

Протокол заседания кафедры No _____ от "____" _____ 20__ г.

Учебно-методическая комиссия Высшей школы экономики и права (Экономическое отделение)
(Набережночелнинский институт (филиал));

Протокол заседания УМК No _____ от "____" _____ 20__ г.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
 - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
 - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
 - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
 - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Мансурова Т.Г. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), mansurova_tgfsu@mail.ru

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

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОПК-10	Владеть методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы
ПК-29	Владеть навыками преподавания специализированных дисциплин, формирующих профессиональные компетенции по управлению персоналом

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- теоретические основы проведения оценки и аттестации персонала;
- современные технологии мотивации;
- основные теоретические подходы в оценке персонала.

Должен уметь:

- применять современные методики оценки персонала;
- прогнозировать и определять потребность в персонале;
- анализировать кадровый потенциал организации, отдельного работника;
- изучать профессиональные, деловые и личностные качества работников в целях рационального их использования.

Должен владеть:

- методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;
- совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в т.ч. в кризисных ситуациях);
- навыками организации работы по оценке и управлению деловой карьерой, формированию резерва, аттестации персонала;
- информационными технологиями оценки персонала.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.Б.7 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 3 курсе в 5 семестре.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) на 72 часа(ов).

Контактная работа - 28 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 24 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 40 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 5 семестре.

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

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Понятие оценки и технологий оценки персонала	5	1	6	0	10
2.	Тема 2. Традиционные и количественные методы оценки персонала	5	1	6	0	10
3.	Тема 3. Качественные методы оценки персонала	5	1	6	0	10
4.	Тема 4. Современные информационные технологии, используемые при оценке персонала	5	1	6	0	10
	Итого		4	24	0	40

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие оценки и технологий оценки персонала

Ключевые понятия. Классификация процедур оценки. Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников.

Предмет оценки персонала: особенности поведения; эффективность деятельности; выполнение должностных обязанностей; уровень достижения целей; уровень компетенции; особенности личности. Критерии оценки и используемые технологии.

Тема 2. Традиционные и количественные методы оценки персонала

Классификация процедур и методов оценки. Анализ активно применяемых в практике управления персоналом методик оценки персонала с точки зрения их преимуществ и недостатков. Понятие традиционных методов оценки персонала. Количественные методы оценки. Сравнительные методы. Оценка лояльности сотрудников.

Тема 3. Качественные методы оценки персонала

Цели, задачи экспертного опроса и технологическая схема проведения оценочных процедур персонала. Стили и виды собеседований. Собеседование и анализ вербальной, паравербальной и невербальной информации. Использование психотехнологий в интервью.

Технология Ассесмент-центра и его место в кадровом менеджменте

Тема 4. Современные информационные технологии, используемые при оценке персонала

Информационное обеспечение управления оценкой персонала. Корпоративные информационные системы, использующие технологии оценки персонала. Краткая характеристика 1С: Зарплата и управление персоналом. Критерии и показатели эффективности информационной технологии оценки персонала. Проведение оценки персонала в системе 1С.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Положение от 24 декабря 2015 г. № 0.1.1.67-06/265/15 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет""

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет""

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет""

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет""

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет""

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет""

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
Семестр 5			
	Текущий контроль		
1	Устный опрос	ПК-29 , ОПК-10	1. Понятие оценки и технологий оценки персонала 2. Традиционные и количественные методы оценки персонала 3. Качественные методы оценки персонала 4. Современные информационные технологии, используемые при оценке персонала
2	Кейс	ОПК-10 , ПК-29	1. Понятие оценки и технологий оценки персонала 2. Традиционные и количественные методы оценки персонала 3. Качественные методы оценки персонала 4. Современные информационные технологии, используемые при оценке персонала
3	Тестирование	ОПК-10 , ПК-29	1. Понятие оценки и технологий оценки персонала 2. Традиционные и количественные методы оценки персонала 3. Качественные методы оценки персонала 4. Современные информационные технологии, используемые при оценке персонала
	Зачет	ОПК-10, ПК-29	

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Семестр 5					
Текущий контроль					

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Кейс	Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Прекрасное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Высокий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Хороший уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Низкий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Неудовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Недостаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Недостаточный для решения профессиональных задач уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	2
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	3
	Зачтено		Не зачтено		
Зачет	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Семестр 5

Текущий контроль

1. Устный опрос

Темы 1, 2, 3, 4

Тема 1.

1. Каковы ключевые принципы проведения оценки?

2. Что является предметом оценки персонала?
3. Каковы особенности поведения, выполнение должностных обязанностей?
4. Как определить эффективность деятельности сотрудника?
5. Как определить уровень достижения целей; уровень компетенции?
6. Как можно рассмотреть особенности личности?
7. Каковы критерии оценки и используемые технологии?
8. В чем заключается принцип полноты и достаточности в выборе критериев и технологий оценки конкретных категорий персонала.
9. Особенности деловая оценка персонала как основа для различных управленческих и кадровых процедур.
10. Каковы принципы эффективной оценки персонала?

Тема 2.

1. Дайте классификацию процедур и методов оценки.
2. Этапы анализа активно применяемых в практике управления персоналом методик оценки персонала.
3. Каковы преимущества и недостатки активно применяемых в практике управления персоналом методик оценки персонала?
4. Дайте понятие традиционных методов оценки персонала.
5. Перечислите количественные методы оценки.
6. В чем суть сравнительных методов оценки персонала?
7. Как определить оценку лояльности сотрудников?

Тема 3.

1. Каковы цели, задачи экспертного опроса?
2. Приведите технологическая схема проведения оценочных процедур.
3. Каков диагностический инструмент экспертной оценки?
4. Какова структура экспертного заключения?
5. Каковы ограничения метода экспертной оценки?
6. Приведите способы снижения их влияния на эффективность оценки персонала.
7. Использование психотехнологий в интервью.
8. Каковы виды собеседований?
9. Технология Ассесмент-центра и его место в кадровом менеджменте.
10. Использование результатов Ассесмент-центра.

Тема 4.

1. Информационное обеспечение управления оценкой персонала.
2. Корпоративные информационные системы, использующие технологии оценки персонала.
3. Критерии и показатели эффективности информационной технологии оценки персонала.
4. Преимущества и недостатки 1С: Зарплата и управление персоналом.

2. Кейс

Темы 1, 2, 3, 4

Повышая планку исполнения

Еще месяц назад Лорен Вилсон была взволнована, приступив к работе в качестве руководителя административно-хозяйственного подразделения (АХП) в великолепном отеле ?Мелроуз?. Привлекая персонал, руководство отеля делало упор на более высокую заработную плату, престижность работы в отеле и высокую ответственность, что отличало его от конкурирующего отеля. Будучи внимательной к деталям, Лорен уже в первый день появления в отеле заметила главные недостатки в работе АХП. Она сразу же обратила внимание на переполненную урну с мусором у главного входа и окурки сигарет на полу.

Когда Лорен ознакомилась с карточками отзывов гостей и результатами анализа гостей об удовлетворенности сервисом, проблема еще больше усложнилась. Жалобы гостей касались и простыней с пятнами и неопрятными и помятыми канцелярскими принадлежностями в номере. Но самое страшное, что неоднократно пропадали вещи гостей из номеров и их не находили. Более того, анализ гостей о степени удовлетворенности сервисом указывал на то, что рейтинг АХП за последние шесть месяцев был невысоким.

Но истинная проблема возникла, когда Лорен просмотрела оценки труда персонала АХП за последний год. Оценка труда производилась на основе 5-балльной шкалы (5 ? выдающиеся результаты, 4 ? выше ожиданий, 3 - соответствуют ожиданиям, 2 ? нуждаются в улучшении, 1 ? неудовлетворительные). К удивлению Лорен, практически все работники службы получали наивысшие баллы. ?Как так может быть, что работники АХП получали такие высокие оценки, если уровень исполнения не соответствует стандартам??

Так как Лорен была новичком в команде руководителей отеля ?Мелроуз?, она решила начинать осторожно. Сначала она встретилась с генеральным менеджером и попросила у него совета. Он уже был в курсе проблем в АХП и был готов работать с Лорен над решением проблем. Он осознавал, что отель может понести финансовые убытки в скором времени, если не будут предприняты меры. Поэтому, он предоставил ей полную свободу в действиях. В разговоре с генеральным менеджером, Лорен узнала о важных изменениях в программах компенсации и стимулировании труда. Задача осложнялась тем, что ни заработная плата, ни премиальные не были привязаны к труду отдельных работников или к деятельности всего предприятия. Генеральный менеджер подчеркнул, что повышение заработной платы будет зависеть от степени удовлетворенности обслуживанием гостей отеля.

Противоречивые чувства одолевали Лорен...Как она сможет убедить все подразделения в АХП о необходимости улучшить исполнение обязанностей, если учесть, что они работали так уже несколько лет. Она была новичком в отеле, и вряд ли кто-то обрадуется, если она начнет ?раскачивать лодку?. Во второй половине дня она встретила с директором по управлению человеческими ресурсами, Родни Рамиресом.

?Род, у меня проблемы. Несколько подразделений в АХП не выполняют нормативы, однако, практически все работники получали звездные рейтинги в ежегодной аттестации. Мне нужно встретиться с супервайзерами служб, но прежде, чем встретиться с ними, мне нужно уточнить некоторые моменты. Как я смогу убедить супервайзеров оценивать своих работников более реалистично и произвести необходимые изменения в своих подразделениях? Я не думаю, что они будут счастливы, услышав эту новость. Но если ничего не изменится, служба окажется в большой беде?.

Род подумал и ответил. ?Да. Сложное у тебя положение, ты ведь пытаешься разрушить статус кво. Это будет трудно, и наверняка, ты столкнешься с сопротивлением. Но тебя наняли, потому что знали, что ты сможешь справиться с ситуацией. Давай работать вместе. Я подготовлю программы повторных тренингов для ваших работников, но дело в том, что разные отделы отеля использовали результаты оценки труда по-разному и для разных целей. Для того, чтобы система оценки работала в будущем, необходимо пересмотреть ее. Компетенции и критерии должны быть постоянными и обязательными для всех в вашем подразделении. В какой-то степени вы должны быть более требовательными к своим подчиненным и справедливыми. Помните всегда, что эти изменения принесут пользу нашим гостям?.

Лорен поблагодарила Рода за то, что он нашел для нее время, и стала думать, что ей делать дальше. Она назначила встречу с супервайзерами трех наиболее проблемных служб: Меликой Шинной, службы инспектирования номеров, Сюзан Дюваль, супервайзером прачечной, Кларенс Паттерсон, супервайзером, отвечающей за паблик рилейшн. Через несколько дней, ушедших на подготовку, Лорен была готова к встрече.

Когда они встретились на следующей неделе, Лорен сразу приступила к основному вопросу. ?Спасибо, что пришли на эту встречу со мной. Уверена, что вы знаете о наличии проблем в нашем подразделении. Я созвала вас всех, так как проблемы, на мой взгляд, указывают на ваши участки. Ответьте мне на вопрос, что, по вашему мнению, признаками качественного обслуживания административно-хозяйственной службы?? Лорен откинулась в своем кресле, скрестив руки, и посмотрела на супервайзеров, ожидая их реакции.

Первой отреагировала Мелика: ?Ну это очевидно ? чистые номера и белье, внимание к деталям?.

Кларенс добавила: ?Безукоризненное фойе и чистые ванны?.

?Верно?. Согласилась Лорен. ?Тогда почему во всех карточках отзывов гостей столько отрицательных комментариев. Вот посмотрите этот отзыв. Гостья говорит, что номер, в котором она остановилась, был отвратительным. А вот еще отзыв, постельное белье было все в пятнах. Вот еще жалоба на отвратительный запах в номере. Что вы собираетесь делать по поводу этого??

Лорен замолчала. Сюзан распрямилась в кресле, ее лицо потемнело. Мелика и Кларенс посмотрели друг на друга, но ни одна не заговорила.

?Я хочу увидеть изменение по этим вопросам?, продолжала Лорен. ?Но как ни странно, когда я просмотрела оценки труда ваших подчиненных, все получили прекрасные оценки. Как весь персонал получает столь высокие оценки, а оценка всей службы АХС указывает на то, что она недорабатывает? Мы здесь, чтобы обслуживать гостей нашего отеля. Если они не удовлетворены, а судя по отзывам так и есть, тогда мы плохо справляемся со своей работой.

Лорен снова замолчала, чтобы оценить реакцию. Мелика и Кларенс были явно возбуждены, а Сюзан казалось спокойной.

Лорен решила продолжить. ?Каждый из вас должны пересмотреть методы оценки своих подчиненных до начала предстоящей аттестации. Нам нужны постоянно действующие принципы оценки труда и их следует выполнять без всяких исключений. Другими словами, это ваша обязанность пере аттестовать своих работников. И я хочу видеть конкретные улучшения в исполнении ими своих должностных обязанностей в течение двух последующих месяцев. Мы больше не можем не замечать недостатки персонала и надеяться на лучшее. Кроме того, Вы должны знать, что повышение заработной платы и выплата бонусов в следующем году будут привязаны к общей оценке деятельности АХП. Мы ничего не получим, если ничего не изменится. А теперь я готова выслушать ваши комментарии?.

Сюзан, супервайзер прачечной, откликнулась первой. ?При всем моем уважении, миссис Вилсон, вы недавно в нашем отеле. Я работаю здесь уже двенадцать лет. И хотя я согласна с некоторыми из упомянутых вами проблем, ни один из ваших предшественников никогда к нам не обращался в такой манере. Мы всегда были нацелены на рабочую среду, где царит сотрудничество, и я считаю несправедливым, что вы указали именно на нас.

Переаттестация персонала может быть основой для улучшений и нововведений. А что по поводу других служб в нашем подразделении, Они не часть наших проблем??

Мелика вмешалась в разговор: ?Я думаю, что переаттестация персонала ? глупая затея. Нравится вам это или нет, но мне нужно удержать моих работников. Ситуация на рынке труда тяжелая. Люди не стоят в очереди, чтобы получить работу здесь. Моя служба страдает, если я потеряю людей. Проще поставить им высокие баллы, а потом поощрять их выполнять свою работу как можно лучше. Я не собираюсь ничего менять. Я должна думать о своих людях.

Кларенс, которая никогда не упускала возможность высказаться, оказала самый яростный отпор. ?Я в этом проклятом отеле работаю уже десять лет, и все было хорошо до сегодняшнего дня. Что вы ожидаете от меня? У нас устаревшее оборудование, и вы знаете, что отель не соответствует самым современным стандартам. Работники, с которыми я работаю, мои друзья. Да, я знаю старого Фрэнка с тех пор, как я стала здесь работать. Сейчас я его супервайзер, и вы хотите, чтобы я сказала ему, что его работа неудовлетворительна? Забудьте это. Потом вы еще скажите, что мы не получим повышения, если не будем работать больше. Нам и так мало платят!?

Задание: внимательно изучите ситуацию и ответьте на вопросы. Обоснуйте свою позицию.

1. Могла ли Лорен подойти к решению своей проблемы по-другому? Как?
2. Какие меры необходимо предпринять Лорен по отношению к каждому супервайзеру, чтобы быть уверенной в том, что он найдут способы улучшить работу своих подчиненных?

3. Тестирование

Темы 1, 2, 3, 4

Примеры тестовых заданий:

1. В качестве предмета оценки персонала выступают:

- 1) уровень профессионализма работника;
- 2) условия и уровень организации труда;
- 3) деловые и личностные качества работника;
- 4) динамика изменений в знаниях, умениях и навыках работника за определенный период времени.

2. При подходе к классификации процедур оценки персонала на основании объекта оцениваются:

- 1) данные анкетирования;
- 2) отдельный сотрудник;
- 3) деятельность (сложность, эффективность, качество, отношение к ней и т.д.) ;
- 4) результаты кадрового интервью;
- 5) наличие и степень выраженности у работника тех или иных качеств (знаний, навыков, деловых и личностных черт):

6) отчеты о выполнении специальных заданий.

3. При подходе к классификации процедур оценки персонала на основании источников оцениваются:

- 1) данные анкетирования;
- 2) результаты тестирования;
- 3) деятельность (сложность, эффективность, качество, отношение к ней и т.д.) ;
- 4) результаты кадрового интервью;

5) достижение цели, количественный и качественный результат;

6) документы (автобиография, резюме, характеристика).

4. К организационно-деловым компетенциям, оцениваемым при выявлении кандидатов в кадровый резерв на управленческие позиции, относятся:

- 1) руководство группой, умение работать в проектном режиме, ориентация на результат;
- 2) гибкость мышления, умение вести переговоры, готовность к изменениям;
- 3) коммуникативная гибкость, динамичность мышления, мотивация достижения;
- 4) умение обосновать собственную позицию, презентационные навыки, системность мышления.

5. Аттестация персонала - это:

- 1) анализ затрат, связанных с наймом персонала;
- 2) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала;
- 3) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;
- 4) установление функциональной роли работника;
- 5) ответы 1) и 2).

6. В чем заключается основной недостаток аттестации?

- 1) субъективизм;
- 2) высокая требовательность к аттестуемым;
- 3) высокая требовательность к организаторам;
- 4) высокая стоимость;
- 5) ухудшение морально-психологического климата в коллективе

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

- 1) профессиональная компетентность;
- 2) организаторские способности;
- 3) личные качества;
- 4) коммуникативные способности;
- 5) медицинские показания.

8. К явной функции аттестации относится:

- 1) установление факта пригодности человека к определенной социальной роли;
- 2) углубление знакомства с подчиненными;
- 3) разрушение круговой поруки;
- 4) мотивация и стимулирование труда;
- 5) поиск оснований для увольнения конкретных работников

9. 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?

- 1) рассказать и продать;
 - 2) рассказать и выслушать;
 - 3) решение проблемы;
 - 4) ?дерево решений?;
 - 5) Бостонская матрица.
10. Какой из ниже перечисленных вопросов является центральным в западном варианте аттестации (performance appraisal)?
- 1) конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности;
 - 2) проведение оценочного интервью;
 - 3) умение менеджера вести переговоры;
 - 4) понижение в должности;
 - 5) понижение заработка работника.

Зачет

Вопросы к зачету:

1. Существенные характеристики понятия ?оценка?.
2. Виды оценочных процедур (по различным основаниям)
3. Различия в оценке труда и оценке персонала.
4. Понятия компетенции и компетентности.
5. Применение компетентного подхода при подготовке и проведении оценочных процедур.
6. Взаимосвязь деловой оценки и отбора кадров.
7. Взаимосвязь деловой оценки и управления карьерой персонала.
8. Роль деловой оценки в развитии и обучении персонала.
9. Основные факторы, определяющие качество и эффективность деловой оценки.
10. Наблюдение как ключевой диагностический метод в оценке персонала (виды наблюдения, критерии).
11. Основные типы вопросов в кадровой анкете. Требования к составлению анкет.
12. Виды психологических тестов и их использование в практике деловой оценки.
13. Место и роль психодиагностических методов в системе оценки персонала.
14. Значение кадрового интервью в деловой оценке персонала.
15. Преимущества и ограничения основных оценочных методов ? анкетирования, тестирования, интервью.
16. Этапы (фазы) кадрового собеседования, особенности работы интервьюера на каждой из них.
17. Структурированное и неструктурированное интервью: целесообразность их применения.
18. Классификация (типология) кадровых собеседований.
19. Типы кадрового интервью (по критерию количества участников)
20. Особенности каждого вида кадрового интервью.
21. Допрос? как стиль проведения структурированного интервью: особенности и возможности применения.
22. ?Туманный? стиль проведения кадрового интервью: особенности и возможности применения
23. Особенности стресс-интервью (шокового интервью): практика применения, ограничения
24. Партнерский стиль проведения структурированного интервью: особенности и возможности применения
25. Интервью по компетенциям: особенности проведения
26. Требования к интервьюеру: основные профессиональные компетенции.
27. Практика применения технологии 360 градусов: преимущества и ограничения.
28. Характеристика экспертных позиций в технологии круговой оценки.
29. Отчетная документация по итогам проведения оценочной технологии.
30. Проведение обратной связи по результатам проведения технологии 360 градусов.
31. Основные принципы построения оценочной технологии Ассесмент-центр.
32. Распределение ролей в ассесменте (задачи психодиагноста, эксперта, фасилитатора, организатора)
33. Характеристика оценочных процедур, входящих в Ассесмент-центр.
34. Значение технологии Ассесмент-центра для определения делового и личностного потенциала и развития персонала организации
35. Кадровый аудит по итогам проведения Ассесмент-центра.
36. Центр самопознания (Self-Assessment): особенности и возможности.
37. Характеристика развивающего ассесмента, его отличия от Ассесмент-центра.
38. Стратегический ассесмент как перспективное направление развития оценочных технологий.
39. Краткая характеристика 1С: Зарплата и управление персоналом.
40. Анализ кадрового состава в 1С.
41. Планирование штатной численности и контроль исполнения кадрового плана в 1С.
42. Формирование отчетности в различных разрезах в 1С.
43. Проведение оценки персонала в системе 1С.
44. Критерии эффективности информационной технологии оценки персонала.
45. Показатели эффективности информационной технологии оценки персонала.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Семестр 5			
Текущий контроль			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	20
Кейс	Обучающиеся получают задание предложить решение для определённой практической ситуации, как правило, моделирующей ситуацию профессиональной деятельности. Оцениваются применение методов анализа кейса, навыки, необходимые для профессиональной деятельности, найденное решение.	2	10
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	3	20
Зачет	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

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

7.1 Основная литература:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. ? М. : ИНФРА-М, 2019. ? 301 с. ? (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1013991>
2. Оценка персонала в организации : учеб. пособие / А.М. Асалиев, Г.Г. Вукович, О.Г. Кириллова, Е.А. Косарева. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2017. - 171 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/782840>. - (Высшее образование: Магистратура).
3. Чуланова О.Л. Управление компетенциями персонала : учебник / О.Л. Чуланова. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 232 с. - (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/858479>

7.2. Дополнительная литература:

1. Анцупов А. Я. Ковалев В. В. Социально-психологическая оценка персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 'Управление персоналом', 'Менеджмент организации', 'Психология' / Анцупов А.Я., Ковалев В.В., - 2-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 391 с.: 60x90 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-238-01445-6. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882794>
2. Беликова, И.П. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / И. П. Беликова; Ставропольский гос. аграрный ун-т. - Ставрополь, 2014. - 64 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=514982>.

3. Маслова В. М. Полевая М. В. и др. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. - 256 с. - ISBN 978-5-9558-0528-3. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=792722>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Министерство экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru>

Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru>

сайт фирмы 1С - <https://1c.ru>

Федеральная служба государственной статистики - www.gks.ru

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции и практическим занятиям. Подготовка к лекции заключается в следующем: <ul style="list-style-type: none">– внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;– узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);– ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;– постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;– запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.
практические занятия	Подготовка к практическим занятиям (устный опрос): <ul style="list-style-type: none">– внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;– выпишите основные термины;– ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;– уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до практического занятия) во время текущих консультаций преподавателя;– готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;– рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения. Работа на практических занятиях предполагает активное участие в дискуссиях.
самостоятельная работа	Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторами могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем. При подготовке к семинарам Вам может понадобиться материал, изучавшийся на предыдущих курсах, поэтому стоит обращаться к соответствующим источникам (учебникам, монографиям, статьям). В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: <ul style="list-style-type: none">- постановка проблемы;- варианты решения;- аргументы в пользу тех или иных вариантов решения. На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу. При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете, например на сайте http://dic.academic.ru .
устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Следует подготовиться заранее, чтобы выступить с докладами, ответить на вопросы преподавателя. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.

Вид работ	Методические рекомендации
кейс	Кейс-стади - это самостоятельная работа на тему, предложенную преподавателем (студентом). Она позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Должен содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включить самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Дискуссия проводится в соответствии с вопросами или части вопроса. При сравнении следует выделить отдельные проблемы, сформулировать их в виде вопросов с вопросительными знаками на конце и показать, как отличаются предлагаемые решения. При ответе на вопросы нужно приводить цифры и далее анализировать содержащиеся в них идеи, выделяя их аспекты.
тестирование	Тестирование. Оно охватывает все темы курса, требует подготовки. В тестах следует среди предложенных вариантов выбрать наиболее полный и правильный. Время на выполнение работы ограничено. В тестовых заданиях в каждом вопросе - более 3 вариантов ответа. Если Вам кажется, что правильных ответов больше, выбирайте тот, который, на Ваш взгляд, наиболее правильный.
зачет	При подготовке к зачету необходимо опираться, прежде всего на лекции, а также на источники, которые разбирались на семинарах в течение семестра. В каждом билете на зачете содержится два вопроса. Первый вопрос содержит материал по первым темам. Второй вопрос содержит материал по последним двум темам.

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

Освоение дисциплины "Современные технологии оценки персонала" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional Plus Russian

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен обучающимся. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.

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

Освоение дисциплины "Современные технологии оценки персонала" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе Управление персоналом организации .