


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Управления персоналом

 И.Б. Дуракова

28.05.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.01 Оценка деятельности персонала

- 1. Код и наименование направления подготовки:**
38.03.03 Управление персоналом
 - 2. Профиль подготовки:**
Управление персоналом организации
 - 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
 - 4. Форма образования:** очная
 - 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
 - 6. Составители программы:** Исаева О.В., к.э.н., доцент
 - 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета
протокол № 4 от 20.04.2023
-

8. Учебный год: 2026/2027

Семестр: 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью освоения учебной дисциплины является формирование у обучающихся знаний, умений и навыков организации, проведения оценки и аттестации персонала, анализа результатов, необходимых для подготовки рекомендаций для руководства и персонала.

Задачи учебной дисциплины:

- формирование и развитие представлений о современной концепции оценки деятельности персонала, принципах построения и реализации системы оценки, процедурных вопросах оценочного процесса;

- формирование умений и навыков определения критериев оценки и аттестации персонала, выбора методов проведения оценки деятельности работников, конструирования синтетических методов оценки исходя из целей организаций и оценочных систем;

- формирование умений проведения оценки и аттестации персонала в соответствии с планами организации, анализа результатов и подготовки рекомендаций для руководства и персонала.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: дисциплина части, формируемая участниками образовательных отношений блока Б1.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-2	Способен организовать и провести оценку и аттестацию персонала	ПК-2.1	Формирует критерии оценки и аттестации персонала, выбирает методы проведения	Знать: -особенности организации и проведения оценки и аттестации персонала в части формирования их критериев и выбора методов проведения; Уметь: -организовать и провести оценку и аттестацию персонала, сформировав их критерии и выбрав методы проведения; Владеть: -навыками организации и проведения оценки и аттестации персонала, формирования критериев оценки и выбора методов их проведения
		ПК-2.2	Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Знать: -основы организации и проведения оценки и аттестации персонала в соответствии с планами организации, а также анализа результатов и подготовки рекомендации для руководства и персонала; Уметь: -организовать и провести оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализировать результаты и подготовить

				<p>рекомендации для руководства и персонала;</p> <p>Владеть: -навыками организации и проведения оценки и аттестации персонала в соответствии с планами организации, а также анализа результатов и подготовки рекомендации для руководства и персонала</p>
--	--	--	--	---

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. 3 ЗЕТ / 108 час.

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость			
		Всего	По семестрам		
			8 семестр		...
Аудиторные занятия		36	36		
в том числе:	лекции	18	18		
	практические	18	18		
	лабораторные	нет	нет		
Самостоятельная работа		72	72		
в том числе: курсовая работа (проект)		нет	нет		
Форма промежуточной аттестации (зачет – <u>0</u> час.)					
Итого:		108	108		

13.1 Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
1. Лекции			
1.1	Оценка деятельности в системе управления персоналом	Сущность и цели оценки деятельности работников в системе управления персоналом организации. Субъекты и объекты оценки персонала. Эволюция подходов. Современные технологии оценки. Использование зарубежного опыта в оценке деятельности персонала.	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.
1.2	Методы оценки деятельности персонала	Критерии оценки и способы измерения. Требования к критериям. Разработка оценочных критериев для различных категорий персонала. Виды шкал. Понятие метода оценки персонала. Механизм сквозной оценки. Классификация методов оценки. Компетентностный подход к оценке персонала. Методика проведения оценочного интервью по компетенциям. <i>Поведенческие</i> индикаторы компетенций. Тестирование. Management by Objectives (МВО, управление по целям). Метод 360 градусов. Кейс-метод. Оценка на основе показателей BSC и KPI (Balanced score cards)	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.

		and Key Performance Indicators). Анализ преимуществ и недостатков различных методов оценки. Выбор методов оценки. Методы оценки, используемые в зарубежных странах.	
1.3	Комплексные оценочные процедуры	Виды комплексных оценочных мероприятий на предприятии. Процедура проведения оценки при отборе персонала в компанию. Технология проведения Assessment Center. Аттестация по завершению испытательного срока. Оценка работников компании для зачисления в кадровый резерв компании. Особенности оценки руководителей. Методика проведения аттестации персонала. Анализ результатов аттестации.	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.
1.4	Поведенческие вопросы оценочной сессии	Основные поведенческие ошибки при проведении оценочных мероприятий. Принятие решений по результатам оценочных мероприятий. Требования законодательства РФ при проведении оценочных мероприятий	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.
2. Практические занятия			
2.1	Оценка деятельности в системе управления персоналом	Цели и задачи системы оценки трудовой деятельности. Отечественная практика оценки деятельности персонала: методы, инструменты, примеры реальных организаций. Зарубежный опыт оценки деятельности персонала: обзор теории и практики.	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.
2.2	Методы оценки деятельности персонала	Тестирование. Management by Objectives (МВО, управление по целям). Метод 360 градусов. Кейс-метод. Оценка на основе показателей BSC и KPI (Balanced score cards and Key Performance Indicators).	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.
2.3	Комплексные оценочные процедуры	Технология проведения Assessment Center. Методика проведения аттестации персонала. Анализ результатов аттестации.	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.
2.4	Поведенческие вопросы оценочной сессии	Поведенческие, этические и законодательные аспекты проведения оценочных мероприятий	Оценка деятельности персонала – <URL: https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=10672 >.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Оценка деятельности в системе управления персоналом	4	4	-	20	28
2.	Методы оценки деятельности персонала	6	6	-	22	34
3.	Комплексные оценочные процедуры	6	6	-	20	32
4.	Поведенческие вопросы оценочной сессии	2	2	-	10	14
ИТОГО		18	18	-	72	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

Основной формой организации обучения бакалавра являются аудиторные занятия, которые проводятся в форме лекций и практических занятий, а также самостоятельная работа под руководством преподавателя.

Методические указания для обучающихся по подготовке к лекционным занятиям.

Лекция – это устное систематическое и последовательное изложение преподавателем материала по какой-либо проблеме, методу, теме курса.

Для традиционной вузовской лекции характерны высокий научный уровень, теоретические абстракции, имеющие большое практическое значение. Стиль такой лекции - четкий план, строгая логика, убедительные доказательства, краткие выводы. В этой связи конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Целесообразно, лишь, поняв основную мысль, излагаемую лектором, записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или, оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателем. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме.

Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно отвечать на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и сети Интернет является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Методические указания для обучающихся по самостоятельной работе.

Самостоятельная работа выступает в качестве средства организации и управления самостоятельной деятельности обучающихся, которая обеспечивается умением

осуществлять планирование деятельности, искать решение проблемы или вопроса, рационально организовывать рабочее время и использовать необходимые для этого инструменты. Самостоятельная работа служит получению новых знаний, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию профессиональных компетенций. Для проведения самостоятельной работы определены следующие рекомендации: систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы обеспечивает эффективное освоение данной дисциплины и выявление проблемных точек; консультирование с преподавателем позволяет получать методические указания по содержанию выполняемого задания, срокам и видам контроля.

Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Методические указания для обучающихся по подготовке к зачету.

По завершению изучения дисциплины сдается зачет. В период подготовки к зачету обучающийся вновь обращается к изученному (пройденному) учебному материалу. Подготовка к зачету включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах. Зачет проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Основное в подготовке к сдаче зачета - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет. При подготовке к сдаче зачета обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.

Подготовка к зачету заключается в изучении тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учётом учебников, практических и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Зачет по курсу проводится по билетам.

На зачете по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Обучающемуся предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.

Качественной подготовкой к зачету является:

- полное знание всего учебного материала по курсу;
- свободное оперирование материалом;
- демонстрация знаний дополнительного материала;
- чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

Непосредственная подготовка к зачету осуществляется по вопросам, представленным в данной учебной программе.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2017. – 392 с. . – ISBN: 978-5-238-01445-6. – <URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685099 >.
2.	Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм: Исследование зарубежного опыта/И.Б. Дуракова. – М.: Центр, 1998. – 156 с.
3.	Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебное пособие / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, И. А. Федорова; под ред. А. Я. Кибанова. – Москва: Проспект, 2013. – 75 с. — ISBN 978-5-392-09732-6 - <URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252109 >.

4.	Система оценки персонала в организации: учебник / под ред. М. В. Полевой; Финансовый университет при Правительстве РФ. – Москва: Прометей, 2018. – 279 с. - ISBN 978-5-907003-87-3. – URL: < https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494932 >.
----	---

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
5.	Управление персоналом: учебник / [И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева] ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 568 с.
6.	Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации / А.Я. Кибанов. — Москва : Проспект, 2015. — 41 с. — ISBN 978-5-392-16687-9. — <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252124 >.
7.	Апенько С.Н. Оценка персонала: эволюция подходов и технологии их реализации / С.Н. Апенько. – М.: Информ-Знание, 2004. – 300 с.
8.	Гуревич А.М. Ассесмент: принципы подготовки и проведения / А.М. Гуревич. – СПб: Речь, 2012. - 235 с.
9.	Виноградов А.П. Система оценки персонала в организации. - М.: Лаборатория Книги, 2011. - 124 с. - ISBN: 978-5-504-00092-3—<URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=142245&sr=1 >.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1.	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMC Moodle: https://edu.vsu.ru/
2.	Официальный веб-сайт Президента РФ www.president.kremlin.ru/
3.	Федеральное агентство по науке и инновациям: http://www.fasi.gov.ru/
4.	Федеральная служба государственной статистики www.fsgs.ru
5.	Справочная правовая система Консультант плюс: http://www.consultant.ru/online/
6.	ЭБС "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/
7.	ЭБС «Юрайт» https://urait.ru/
8.	Национальный союз кадровиков http://www.kadrovik.ru/
9.	Сообщество менеджеров E-xecutive http://www.e-xecutive.ru/
10.	Human Resource Management http://www.hrm.ru/

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Вучкович-Стадник А.А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А.А. Вучкович-Стадник-М.: Эксмо, 2008. – 192 с.
2.	Митина Н.Н. Работа с персоналом: мониторинг, аудит, контроллинг: учебное пособие /Н.Н. Митина, О.В. Исаева; Воронежский государственный университет. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2018. – 96 с.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются индивидуальная реферативная работа и практико-ориентированные задания. Проверка тестовых и практико-ориентированных заданий, а также индивидуальной реферативной работы могут осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Оценка деятельности в системе управления персоналом.	ПК-2	ПК-2.2. Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Тест Выполнение задания Доклад
2.	Методы оценки деятельности персонала.	ПК-2	ПК-2.1. Формирует критерии оценки и аттестации персонала, выбирает методы проведения ПК-2.2. Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Тест Выполнение задания Доклад
3.	Комплексные оценочные процедуры.	ПК-2	ПК-2.1. Формирует критерии оценки и аттестации персонала, выбирает методы проведения ПК-2.2. Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Тест Выполнение задания Доклад
4.	Поведенческие вопросы оценочной сессии.	ПК-2	ПК-2.2. Проводит оценку и аттестацию персонала в соответствии с планами организации, анализирует результаты и подготавливает рекомендации для руководства и персонала	Тест Выполнение задания Доклад
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Перечень вопросов Темы индивидуальных реферативных работ (рефератов) Тестовые задания

20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

Практикоориентированные задания:

Раздел 1. Оценка деятельности в системе управления персоналом (фрагмент).

Ответьте на вопросы: Перечислите цели и задачи системы оценки трудовой деятельности. Каково ее место в системе управления организацией

Раздел 2. Методы оценки деятельности персонала (фрагмент).

1. Должностные инструкции: оформляем и утверждаем.
2. Анализ должности, составляем профиль должности.
3. Правильная постановка задач по SMART.

4. Разработка ключевых показателей эффективности (KPI): типичные ошибки.
5. Подготовка и проведение оценочного собеседования.
6. Проведение тестирования, подсчет результатов. Тестовые нормы. Надежность и валидность теста.

Раздел 3. Комплексные оценочные процедуры (фрагмент).

1. Центр оценки: разработка программ: система критериев и методов оценки; анализ работ; матрица критериев-упражнений; типы упражнений; разработка упражнений. Отчет по результатам ассесмент - центра и обратная связь.

2. Система оценки методом 360 градусов. Разрабатываем свой опросник. Работа по валидации. Анализ результатов.

3. Управление результативностью (Performancemanagement) и управление по целям (ManagementbyObjectives): отличия. Диалог по целям. Карта кадрового потенциала.

Раздел 4. Поведенческие вопросы оценочной сессии (фрагмент).

Кадровые комиссии, комитет по талантам. Подготовка профайла на работника

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практического задания.
3. Получение оценки.
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

Критерии оценки практических заданий

Критерии оценивания	Шкала оценок
Обучающийся выполнил задание, смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Зачтено
Обучающийся выполнил задание с ошибками, не смог сделать выводы по полученным результатам и дать аргументированные ответы на дополнительные вопросы	Не зачтено

Тестовые задания (примеры):

Раздел 1. Оценка деятельности в системе управления персоналом (фрагмент).

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

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

2. К основным целям оценки персонала НЕ относятся:

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

3. Какая из указанных кадровых технологий не является собственно деятельностью по оценке персонала:

- а) аттестация персонала;
- б) оценка исполнения;
- в) оценка эффективности и результативности деятельности;
- г) анализ рабочих мест;
- д) деловая оценка.

4. Основные задачи деловой оценки – это:

- а) сбор информации о профессионально-личностных особенностях работников;
- б) контроль и мотивация индивидуальной и командной деятельности;
- в) оценка необходимости обучения и профессионального развития работников;
- г) все ответы верны.

5. Субъект оценки – это:

- а) тот, кого оценивают, личность оцениваемого работника;
- б) тот, кто оценивает, т.е. оценщик;
- в) только эксперт – специалист по оценке персонала, обладающий специальной компетентностью;
- г) баланс между требованиями по должности и реальным профессиональным уровне работника.

Раздел 2. Методы оценки деятельности персонала (фрагмент).

1. Метод диагностики и оценки персонала, который предполагает выполнение стандартизированных заданий, результат выполнения которых позволяет измерить психофизиологические и личностные характеристики - это...

- а) тестирование;
- б) аттестация;
- в) Ассесмент-центр;
- г) экспертиза.
- д) метод экспертной оценки.

2. Какой из указанных ниже методов оценки является наиболее валидным для выявления уровня управленческой компетентности:

- а) тесты на оценку знаний;
- б) тесты интеллекта;
- в) личностные тесты;
- г) ассесмент-центр;
- д) структурированное интервью

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

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

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

- а) ассесмент-центр;
- б) центр оценки персонала;
- в) центр развития персонала;
- г) аттестация персонала.

5. Собеседование по результатам текущей (оперативной) оценки деятельности обычно проводит:

- а) непосредственный руководитель;
- б) специалист службы управления персоналом;
- в) психолог-консультант.

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению тестовых задания, заключающееся в повторении лекционных материалов и материалов практических занятий по пройденным темам.
2. Выполнение тестового задания.
3. Получение оценки.

Критерии оценки тестового задания

Критерии оценивания	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется при более 85% правильных ответов	Отлично
Оценка «Хорошо» выставляется от 70% до 84% правильных ответов	Хорошо
Оценка «Удовлетворительно» выставляется от 51 до 70% правильных ответов	Удовлетворительно

Оценка «Неудовлетворительно» при менее 50% правильных ответов	Неудовлетворительно
---	---------------------

Темы докладов:**Раздел 1. Оценка деятельности в системе управления персоналом**

1. Эволюция подходов.
2. Современные технологии оценки.
3. Использование зарубежного опыта в оценке деятельности персонала

Раздел 2. Методы оценки деятельности персонала

1. Критерии оценки и способы измерения. Требования к критериям
2. Методы оценки, используемые в зарубежных странах
3. Management by Objectives (MBO, управление по целям).
4. Метод 360⁰ градусов.
5. Кейс-метод.
6. Оценка на основе показателей BSC и KPI (Balanced score cards and Key Performance Indicators).

Раздел 3. Комплексные оценочные процедуры

1. Технология проведения Assessment Center.
2. Оценка работников компании для зачисления в кадровый резерв компании.
3. Особенности оценки руководителей.
4. Методика проведения аттестации персонала. Анализ результатов аттестации.

Раздел 4. Поведенческие, этические и законодательные аспекты проведения оценочных мероприятий

1. Основные поведенческие ошибки при проведении оценочных мероприятий.
2. Принятие решений по результатам оценочных мероприятий.
3. Требования законодательства РФ при проведении оценочных мероприятий

Описание технологии проведения:

1. Выбор темы и подготовка доклада/презентации
2. Выступление с докладом/презентацией на практическом занятии.
3. Ответы на заданные вопросы.
4. Обсуждение доклада/презентации в группе обучающихся.
5. Получение оценки.

Критерии оценки докладов/презентаций

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные полным изложением темы доклада, показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение излагать собственные доказательства и аргументы.

Оценка «хорошо» выставляется, если при достаточно полном освещении темы доклада обучающийся затруднился дать точные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если содержание основных вопросов доклада излагается обучающийся поверхностно, с использованием устаревших неактуальных данных, на дополнительные вопросы нет ответов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при незнании обучающимся тематикой доклада, что выражается в неумении изложить содержание основных и дополнительных вопросов.

20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к зачету;
- презентация результатов индивидуальной реферативной работы;

–перечень тестовых и практических заданий для диагностической проверки уровня сформированности компетенций.

Описание технологии проведения.

Первым этапом зачета является подготовка студентом письменных ответов на вопросы билета с последующим их обсуждением.

Перечень вопросов к зачету:

1. Роль и место оценки в системе управления персоналом организации.
2. Эволюция подходов и концепции оценки персонала.
3. Понятие и сущность оценки персонала.
4. Задачи, цели, функции и принципы оценки персонала.
5. Классификация систем оценки персонала.
6. Составляющие и этапы процедуры оценки персонала.
7. Оценка персонала как управленческая технология.
8. Место оценки в работе службы управления персоналом.
9. Организационные проблемы проведения процедур оценки.
10. Оценочные стандарты и проблемы, возникающие при разработке критериев.
11. Типы критериев оценки персонала.
12. Технологии выделения критериев оценки.
13. Характеристики оценочных шкал.
14. Методы оценки персонала и их классификация.
15. Требования к методам оценки. Качественные, количественные и комбинированные методы. Классификация методов оценки.
15. Преимущества и недостатки методов оценки.
16. Основные методы оценки работников в сфере управления.
17. Работа с результатами оценки.
18. Основные требования к системам оценки.
19. Виды оценки персонала на разных этапах работы сотрудника в компании.
20. Ошибки и трудности при внедрении системы оценки персонала.
21. Применимость отдельных методов оценки в компаниях разного типа.
22. Цели и виды аттестации персонала.
23. Организационные аспекты и порядок проведения аттестации.
24. Оформление результатов и подготовка заключения по итогам аттестации.
25. Выполнение решений аттестационной комиссии.
26. Цели оценки персонала и требования к ее проведению как предпосылки использования технологии Ассесмент-центра (Центр Оценки).
27. Ассесмент-центр: история, отличительные особенности, принципы и преимущества.
28. Технология Ассесмент-Центра, основные методы и процедуры оценки.
29. Типы программ Ассесмент-Центра (Центра оценки персонала).
30. Особенности проведения Ассесмент-Центров для руководителей.

Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Для оценивания ответов на вопросы на зачете используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом оценки деятельности персоналом;
- 2) умение связывать теорию с практикой оценки деятельности персонала;
- 3) умение разрабатывать и применять на практике технологии текущей деловой оценки и аттестации персонала, а также оценки их эффективности.

Для оценивания ответов на вопросы на зачете используется 2-балльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований; умеет связывать теорию с практикой; умеет анализировать и использовать современную практику оценки деятельности персонала. При этом отмечаются высокий уровень посещаемости занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы, высокая активность на практических занятиях.	Повышенный уровень	Зачтено
Обучающийся в основном владеет понятийным аппаратом данной области науки; способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований; умеет связывать теорию с практикой. Недостаточно продемонстрировано умение использования современной практики оценки деятельности персонала. Хороший уровень посещаемости занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы. Отработка пропусков лекционных, практических занятий и неудовлетворительных оценок, полученных в ходе проверки текущей успеваемости. Заметная активность на практических занятиях.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся демонстрирует частичные знания понятийного аппарата; не всегда способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. Продемонстрировано слабое умение использования современной практики оценки.	Пороговый уровень	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки, не способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований. При этом отмечается низкий уровень посещаемости занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы. Неотработанные пропуски лекционных, практических и неудовлетворительных оценок по результатам текущей аттестации. Низкая активность на практических занятиях.	-	Не зачтено

Обязательным условием допуска к подготовке письменных ответов по на вопросы билета зачета является презентация результатов индивидуальной реферативной работы с получением оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».

Перечень тем индивидуальных реферативных работ (рефератов):

1. Оценка как персонал-технология, общие и частные требования к системе оценки.
2. Цели оценки на разных этапах жизненного цикла персонала и предприятия.
3. Основные элементы оценки персонала.
4. Персонал организации как объект оценки.
5. Типичные ошибки оценки.
6. Цели и задачи системы деловой оценки персонала и ее место в системе управления персоналом в организации.
7. Этапы организации оценки.

8. Критерии и шкалы оценки.
9. Способы формирования критериев оценки.
10. Общие требования к оценке персонала (валидность, надежность, различительная способность).
11. Профессиограмма: понятие, структура и содержание. Профессиографирование для целей оценки деятельности. Технология разработки профессиограммы.
12. Должностные инструкции: понятие и структура. Значение должностных инструкций для оценки деятельности.
13. Цели, задачи и функции анализа рабочих мест. Место анализа рабочих мест в системе оценки трудовой деятельности. Этапы анализа рабочих мест. Методы и процедуры анализа рабочих мест.
14. Модель корпоративных компетенций и ее использование в практике работы с персоналом.
15. Ассесмент-центр как технология деловой оценки. Основные направления использования.
16. Ключевые показатели эффективности (KPI).
17. Методы оценки персонала.
18. Экспертные оценки как методы оценки персонала. Технология аттестации «360 градусов».
19. Подбор психологических тестов для оценки кандидатов на должность, виды тестов. Достоинства и недостатки (возможности и ограничения) психологического тестирования для целей оценки персонала.
20. Собеседование по результатам оценки деятельности: цели, технология, структура.
21. Управление по целям как подход к оценке эффективности деятельности.
22. Управление по целям и управление результативностью: отличия методов оценки.
23. Тестирование знаний, умений и навыков как метод оценки компетентности персонала. Требования к разработке тестов и проведению тестирования.
24. Оценка качества персонала на основе диагностического интервью: виды интервью, структура и содержание.
25. Аттестация как организационно-правовое средство оценки.

Критерии оценки реферативных работ

Критерии оценивания	Шкала оценок
Четкое структурирование работы. Тема раскрыта, решение проблемы обосновано полностью и тщательно, анализ проблемы полный. Качество оформления очень высокое, соответствующее требованиям (работа оформлена в полном соответствии с ГОСТом или имеется не более двух незначительных отклонений от ГОСТа). При защите работы: ясное, четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Отлично
Работа вполне структурирована. Тема раскрыта, решение проблемы вполне обосновано, анализ проблемы полный. Качество оформления высокое, в целом, соответствующее требованиям (имеется не более одного нарушения ГОСТа и двух отклонений). При защите работы: четкое изложение содержания, отсутствие противоречивой информации, демонстрация знания своей работы и умения отвечать на вопросы.	Хорошо
Работа слабо структурирована. Тема частично раскрыта, решение проблемы обосновано недостаточно, анализ проблемы неполный. Качество оформления среднее (имеются не более двух нарушений ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад с очень краткими или отсутствующими выводами, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов.	Удовлетворительно

Работа не структурирована. Тема не раскрыта, решение проблемы не обосновано, анализ проблемы отсутствует. Качество оформления низкое (имеются грубые нарушения ГОСТа). При защите работы: пространное изложение содержания, фрагментарный доклад, в котором отсутствуют выводы, путаница в научных понятиях, отсутствие ответов на ряд вопросов, демонстрация отсутствия знания своей работы.

Неудовлетворительно

Обучающийся в ходе промежуточной аттестации также выполняет тестовые и практические задания для проверки уровня сформированности компетенций.

Для оценивания результатов обучения при проведении диагностических работ используются следующие показатели:

- успешное решение тестовых заданий (открытого и закрытого типа).

Перечень заданий для проверки сформированности компетенции (фрагмент):

1) тестовые задания (закрытого типа среднего уровня сложности):

ЗАДАНИЕ 1. Выберите правильный вариант ответа:

По степени открытости выделяют следующие виды оценки персонала:

- глобальная и локальная;
- трудоемкая и нетрудоемкая;
- обобщенная и факторная;
- **открытая и закрытая;**
- дорогостоящая и недорогостоящая;
- непродолжительная по времени и продолжительная.

ЗАДАНИЕ 2. Выберите правильный вариант ответа:

Деловая оценка персонала - это:

- система тестов;
- интервью;
- оценка компетенций индивида с помощью ассесмент-центра;
- элемент системы управления персоналом;
- **процесс установления соответствия характеристик индивида требованиям должности или рабочего места, а также количественных и качественных результатов труда целевым показателям.**

2) открытые задания (тестовые, повышенный уровень сложности):

ЗАДАНИЕ 1. Вставьте пропущенное слово:

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

Ответ должен состоять из одного существительного и прилагательного к нему.

Пример формата ответа: упорядочения рангов

Ответ: попарного сравнения

ЗАДАНИЕ 2. Вставьте пропущенное слово:

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

Ответ должен состоять из одного существительного.

Пример формата ответа: аттестация

Ответ: собеседование

3) открытые задания (мини-кейсы, средний уровень сложности):

Номер задания	Правильный ответ *	Содержание вопроса								
1.	1-в; 2-а; 3-б.	Соотнесите этапы проведения аттестации персонала: <table border="1"><tr><td>1. Подготовительный</td><td>а) исследование эффективности деятельности каждого сотрудника, составление анкет, внесение полученной информации в электронные базы данных работников</td></tr><tr><td>2. Основной</td><td>б) кадровые перестановки, сокращение</td></tr><tr><td>3. Заключительный</td><td>в) утверждается нормативная база, регламентирующая проведение проверки, назначается аттестационная комиссия</td></tr></table>	1. Подготовительный	а) исследование эффективности деятельности каждого сотрудника, составление анкет, внесение полученной информации в электронные базы данных работников	2. Основной	б) кадровые перестановки, сокращение	3. Заключительный	в) утверждается нормативная база, регламентирующая проведение проверки, назначается аттестационная комиссия		
1. Подготовительный	а) исследование эффективности деятельности каждого сотрудника, составление анкет, внесение полученной информации в электронные базы данных работников									
2. Основной	б) кадровые перестановки, сокращение									
3. Заключительный	в) утверждается нормативная база, регламентирующая проведение проверки, назначается аттестационная комиссия									
2.	1-в; 2-г; 3-а; 4-б.	Соотнесите основные цели аттестации персонала: <table border="1"><tr><td>1. Главная</td><td>а) усиление уровня ответственности и трудовой дисциплины</td></tr><tr><td>2. Дополнительная</td><td>б) составление списка подлежащих сокращению и упразднению сотрудников и вакансий</td></tr><tr><td>3. Общая</td><td>в) выявление соответствия специалиста занимаемой им должности</td></tr><tr><td>4. Специфическая</td><td>г) выявление направлений дальнейшего профессионального роста и развития сотрудника</td></tr></table>	1. Главная	а) усиление уровня ответственности и трудовой дисциплины	2. Дополнительная	б) составление списка подлежащих сокращению и упразднению сотрудников и вакансий	3. Общая	в) выявление соответствия специалиста занимаемой им должности	4. Специфическая	г) выявление направлений дальнейшего профессионального роста и развития сотрудника
1. Главная	а) усиление уровня ответственности и трудовой дисциплины									
2. Дополнительная	б) составление списка подлежащих сокращению и упразднению сотрудников и вакансий									
3. Общая	в) выявление соответствия специалиста занимаемой им должности									
4. Специфическая	г) выявление направлений дальнейшего профессионального роста и развития сотрудника									

Описание технологии проведения:

1. Подготовка к выполнению тестовых задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестового задания.
3. Получение оценки.

Критерии и шкалы оценивания:

Для оценивания выполнения заданий используется балльная шкала:

1) закрытые задания (тестовые, средний уровень сложности):

- 1 балл – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

2) открытые задания (тестовые, повышенный уровень сложности):

- 2 балла – указан верный ответ;
- 0 баллов – указан неверный ответ, в том числе частично.

3) открытые задания (мини-кейсы, средний уровень сложности):

- 5 баллов – задание выполнено верно (получен правильный ответ, обоснован (аргументирован) характер принятого решения);
- 2 балла – задание выполнено с незначительными ошибками, но приведен правильный ход рассуждений, или получен верный ответ, но отсутствует обоснование характера принятого решения, или задание выполнено не полностью, но получены промежуточные результаты, отражающие правильность хода выполнения задания, или, в случае если задание состоит из выполнения нескольких подзаданий, 50% которых выполнено верно;

- 0 баллов – задание не выполнено, или ответ содержательно не соотнесен с заданием, или выполнено неверно (ход выполнения ошибочен или содержит грубые ошибки, значительно влияющие на дальнейшее его изучение).

Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения при тестировании

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся набрал более 90% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Повышенный уровень	Зачтено
Обучающийся набрал более 70% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Базовый уровень	Зачтено
Обучающийся набрал более 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	Пороговый уровень	Зачтено
Обучающийся набрал менее 50% от максимального балла при решении тестовых и практических заданий.	–	Не зачтено

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах устного опроса (фронтальная беседа, доклады); письменных работ (контрольных тестовых заданий, выполнения практико-ориентированных заданий). Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и темы индивидуальных реферативных заданий. При оценивании используются качественные критерии оценивания, приведенные выше.

При оценивании используются количественные или качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация по дисциплине с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Задания раздела 20.2 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.