

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «26» июля 2019 г. № 12

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 Оценка и аттестация персонала

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

Оц. и аттест. перс.

(краткое наименование дисциплины)

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Автор-составитель:

Кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом
Вернигорова Т.П.

Заведующий кафедрой:

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук,
доцент Обухова Л. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
Межпредметный характер содержания дисциплины и особенности ее изучения.....	9
Цели и задачи учебной дисциплины «Оценка и аттестация персонала».....	9
Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Оценка и аттестация персонала».....	9
Тема 5. Аттестация персонала как способ оценки профессиональной деятельности.....	10
Тема 6. Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.....	10
Тема 7. Создание системы внутрифирменной системы оценки персонала.....	10
Тема 9. Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.	11
1. Место оценки персонала в системе управления организацией.....	12
2. Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.....	12
3. Оценка персонала как средство достижения стратегических целей организации.....	12
4. Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.....	12
5. Оценка как средство, облегчающее проведение организационных изменений.....	12
6. Задачи, решаемые при построении системы оценки персонала.....	12
7. Ответственность за организацию оценки персонала. Роль кадровой службы.....	13
8. Создание системы внутрифирменной системы оценки персонала.....	13
9. Требования, предъявляемые к кадровым технологиям.....	13
10. Постановка целей, увязанных с целями организации или целями отдельных подразделений.....	13
11. Наличие эффективных методов и процедур, позволяющих решать поставленные задачи.....	13
12. Правила, предписания, регламенты оценки, зафиксированные в соответствующих документах.....	13
13. Периодическая оценка эффективности кадровых технологий и внесение корректив по итогам оценки.....	13
14. Характерные черты и особенности управления персоналом в организациях США....	13
15. Особенности оценки персонала в организациях Японии.....	13
16. Традиции в оценке персонала в европейских странах.....	13
17. История развития методов оценки персонала.....	13
18. Основные направления работы по организации оценки в современных организациях.	13
19. Постановка целей и определение потребности обучения.....	13
20. Основные требования к системам оценки персонала.....	13
21. Деловая оценка как компонент диагностики персонала.....	13
22. Цели, задачи, методы и критерии деловой оценки персонала и их характеристики....	13
23. Виды деловой оценки.....	13
24. Процедура подготовки деловой оценки персонала и ее содержание.....	13
25. Использование результатов оценки персонала в практике деятельности руководителей.....	13
26. Значения диагностики свойств личности персонала.....	13

27. Основные методы диагностики свойств личности и их характеристика.....	13
28. Структура оценочных форм.....	13
29. Определение компетенций, необходимых сотрудникам для успешного выполнения своих должностных обязанностей.....	13
30. Корпоративные компетенции.....	13
31. Определение критериев оценки компетенций.....	13
32. Менеджерские компетенции.....	13
33. Профессионально-технические компетенции.....	13
34. Формирование общего списка компетенций.....	13
35. Оценочные шкалы. Виды шкал.....	13
36. Связь оценки персонала с компенсациями и льготами.....	13
37. Связь оценки и обучения персонала с системой нематериальной мотивации.....	13
38. Связь оценки персонала с системой обучения и развития.....	13
39. Связь оценки персонала с системой профессионализма и карьерного роста.....	13
40. Профессиональная компетентность как основное условие оптимизации деятельности.....	13
41. Критерии профессиональной компетентности.....	13
42. Диагностика профессиональной компетентности, методы и технологии, компьютерные тесты измерения способностей, знаний, умений, навыков, профессионального опыта.....	13
43. Условия оптимизации оценки, уровня, профессиональной компетентности персонала.	13
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	20
6.1. Основная литература.....	20
6.1. Основная литература.....	20
6.2. Дополнительная литература.....	20
6.2. Дополнительная литература.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	20
6.4. Нормативные правовые документы.....	21
6.4. Нормативные правовые документы.....	21
6.5. Интернет-ресурсы.....	21
6.5. Интернет-ресурсы.....	21
6.6. Иные источники.....	22
6.6. Иные источники.....	22
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	22

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

1.1. Дисциплина Б1.В.06 «Оценка и аттестация персонала» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-7	знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	ПК-7.2	способность разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, в том числе методы психодиагностики

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по оценке и аттестации персонала	ПК-7.2	на уровне знаний: демонстрирует знание технологий и методов определения профессиональных знаний, умений и компетенций; технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик; порядка и технологии проведения аттестации; порядка оформления, ведения и хранения документации, связанной с проведением оценки и аттестации персонала
		на уровне умений: определяет параметры и критерии оценки персонала; применяет средства и методы проведения оценки персонала; выделяет группы персонала для проведения оценки; обеспечивает организационное сопровождение оценки персонала; систематизирует, обобщает и анализирует результаты оценки персонала; обеспечивает обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством; разрабатывает рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки; определяет параметры и критерии аттестации

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
		персонала; определяет и применяет средства и методы аттестации на уровне навыков: владеет навыками разработки плана оценки персонала в соответствии с целями организации; определения ресурсов, выбора средств и методов проведения оценки персонала; анализа результатов оценки персонала; разработки проектов документов, определяющих порядок аттестации персонала, с оценкой затрат

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.06 «Оценка и аттестация персонала» составляет 3 зачётные единицы, 108 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 48 часов: лекции – 16 часов, практические занятия – 32 часа. Самостоятельная работа составляет 24 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06 «Оценка и аттестация персонала» изучается на 4 курсе в 7 семестре.

Дисциплина Б1.В.06 «Оценка и аттестация персонала» относится к вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина Б1.В.06 «Оценка и аттестация персонала» базируется на Б1.В.ДВ.01.01 «Профессиональные стандарты управления персоналом: отечественный и зарубежный опыт» / Б1.В.ДВ.01.02 «Стандартизация и сертификация персонала» (4 семестр).

Дисциплина изучается одновременно с Б1.В.07 «Психодиагностика в управлении персоналом» (7 семестр).

Дисциплина является основой для изучения освоения Б2.В.03(П) «Исследовательская работа» (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в 7 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточн ой аттестации**	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР		
			Л	ЛР	ПЗ			КСР
1.	Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Оценка и аттестация персонала»	5	1		2		2	О
2.	Сущность показателей и критериев оценки персонала	5	1		2		2	О
3.	Технологии оценки персонала	5	1		2		2	О
4.	Основные методы диагностики личности и их характеристика	5	1		2		2	О
5.	Аттестация персонала как способ	8	2		4		2	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости *,
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	оценки профессиональной деятельности							
6.	Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала	8	2		4		2	О
7	Создание внутрифирменной системы оценки персонала	8	2		4		2	О
8	Технологии оценки управленческих кадров	8	2		4		2	О
9	Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.	10	2		4		4	О
10	Современные технологии оценки профессиональной деятельности персонала	10	2		4		4	О, Т, Реф
	Промежуточная аттестация	36						Экз
	Всего	108	16	-	32		24	

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Реф), тестирование (Т).

** формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

Содержание дисциплины

Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Оценка и аттестация персонала»

Предмет и задачи курса. Взаимосвязь предмета курса «Оценка и аттестация персонала» с другими дисциплинами специализации общего курса «Управления персоналом». Место оценки персонала в системе управления организацией. Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала..

Оценка персонала как средство достижения стратегических целей организации. Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации. Оценка как средство, облегчающее проведение организационных изменений.

Тема 2. Сущность показателей и критериев оценки персонала

Квалификация исполнителей. Наличие правил, предписаний, регламентов, зафиксированных в соответствующих документах. Периодическая оценка эффективности кадровых технологий и внесение корректив по итогам оценки. Заинтересованность и поддержка руководителей организации.

Виды оценочных шкал. Выбор количества баллов. Способы повышения объективности оценки.

Тема 3. Технологии оценки персонала

Требования, предъявляемые к кадровым технологиям. Постановка целей, увязанных с целями организации или целями отдельных подразделений. Наличие эффективных методов и процедур, позволяющих решать поставленные задачи. Обеспеченность необходимыми финансовыми и материальными ресурсами.

Тема 4. Основные методы диагностики личности и их характеристика

Значения диагностики свойств личности персонала. Основные методы диагностики свойств личности и их характеристика. Структура оценочных форм. Определение

компетенций, необходимых сотрудникам для успешного выполнения своих должностных обязанностей.

Тема 5. Аттестация персонала как способ оценки профессиональной деятельности

Аттестация как компонент оценки персонала. Цели, задачи, методы и критерии аттестации персонала и их характеристики. Виды аттестации. Процедура подготовки аттестации персонала и ее содержание. Использование результатов аттестации персонала в практике деятельности руководителей.

Тема 6. Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.

Профессиональная компетентность как основное условие оптимизации деятельности. Критерии профессиональной компетентности. Диагностика профессиональной компетентности, методы и технологии, компьютерные тесты измерения способностей, знаний, умений, навыков, профессионального опыта. Условия оптимизации оценки, уровня, профессиональной компетентности персонала.

Тема 7. Создание внутрифирменной системы оценки персонала.

Задачи, решаемые при построении внутрифирменной системы оценки персонала. Ответственность за организацию оценки персонала. Роль кадровой службы. Создание внутрифирменной системы оценки персонала.

Тема 8. Технологии оценки управленческих кадров

Корпоративные компетенции. Определение критериев оценки труда руководителя. Менеджерские компетенции. Профессиональные компетенции руководителя. Психологические и непсихологические критерии оценки труда руководителя.

Тема 9. Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации

Связь оценки персонала с компенсациями и льготами. Связь оценки персонала с системой нематериальной мотивации. Связь оценки персонала с системой обучения и развития. Связь оценки персонала с системой профессионализма и карьерного роста.

Тема 10. Современные технологии оценки профессиональной деятельности персонала

История развития методов оценки персонала. Основные направления работы по организации оценки в современных организациях. Постановка целей и определение потребности оценки. Содержание, формы и методы оценки. Основные требования к системам оценки персонала.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.06 «Оценка и аттестация персонала» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

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

Тема 1.	Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Оценка и аттестация персонала»	опрос
Тема 2.	Сущность показателей и критериев оценки персонала	опрос
Тема 3.	Технологии оценки персонала	опрос
Тема 4.	Основные методы диагностики личности и их характеристика	опрос
Тема 5	Аттестация персонала как способ оценки профессиональной деятельности	опрос
Тема 6.	Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.	опрос
Тема 7.	Создание внутрифирменной системы оценки персонала.	опрос
Тема 8.	Технологии оценки управленческих кадров	опрос
Тема 9.	Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.	опрос
Тема 10.	Современные технологии оценки профессиональной деятельности персонала	опрос, тестирование, защита реферата

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление по вопросам к опросам,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания ответа:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Оценка и аттестация персонала»

Межпредметный характер содержания дисциплины и особенности ее изучения.

Цели и задачи учебной дисциплины «Оценка и аттестация персонала».

Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Оценка и аттестация персонала».

Место оценки персонала в системе управления организацией.

Тема 2. Сущность показателей и критериев оценки персонала

Структура управленческой деятельности, ее основные компоненты.
 Содержание и основные направления деятельности по управлению персоналом.
 Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.

Тема 3. Технологии оценки персонала

Технология оценки персонала управление по целям (МВО).
 Технология оценки персонала собеседование.
 Технология оценки персонала управление результативностью (РМ).
 Технология оценки персонала «360 градусов».
 Технология оценки персонала «180 градусов».
 Технология оценки персонала Ассесмент –центр.
 Технология оценки персонала аттестация.
 Технология оценки персонала квалификационный экзамен.
 Технология оценки персонала с помощью письменных характеристик.
 Технология оценки персонала метод попарного сравнения.
 Оценка персонала по KPI.

Тема 4. Основные методы диагностики личности и их характеристика

Значения диагностики свойств личности персонала.
 Основные методы диагностики свойств личности и их характеристика.
 Структура оценочных форм.
 Определение компетенций, необходимых сотрудникам для успешного выполнения своих должностных обязанностей.
 Корпоративные компетенции.
 Определение критериев оценки компетенций.

Тема 5. Аттестация персонала как способ оценки профессиональной деятельности

Нормативно-методическая база аттестации.
 Система аттестации персонала.
 Структура процессов аттестации.
 Организация процесса аттестации.
 Профессиональная компетентность как основное условие оптимизации деятельности.
 Критерии профессиональной компетентности.

Тема 6. Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.

Диагностика профессиональной компетентности, методы и технологии, компьютерные тесты измерения способностей, знаний, умений, навыков, профессионального опыта.

Условия оптимизации оценки, уровня, профессиональной компетентности персонала.

Тема 7. Создание системы внутрифирменной системы оценки персонала.

Определение компетенций, необходимых сотрудникам для успешного выполнения своих должностных обязанностей.
 Корпоративные компетенции.
 Определение критериев оценки компетенций.

Тема 8. Технологии оценки управленческих кадров

Значения диагностики свойств личности персонала.
 Основные методы диагностики свойств личности и их характеристика.
 Структура оценочных форм.
 Менеджерские компетенции.
 Профессионально-технические компетенции.
 Формирование общего списка компетенций.
 Оценочные шкалы. Виды шкал.

Тема 9. Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.

Использование результатов оценки персонала в практике деятельности руководителей.

Связь оценки персонала с компенсациями и льготами.
 Связь оценки и обучения персонала с системой нематериальной мотивации.
 Связь оценки персонала с системой обучения и развития.
 Связь оценки персонала с системой профессионализма и карьерного роста.

Тема 10. Современные технологии оценки профессиональной деятельности персонала

Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.

Оценка персонала как средство достижения стратегических целей организации.
 Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.
 Оценка как средство, облегчающее проведение организационных изменений.
 Задачи, решаемые при построении системы оценки персонала.
 Ответственность за организацию оценки персонала. Роль кадровой службы.

Примерный вариант итогового теста по дисциплине:

1 Назовите ведущее преимущество внутреннего подбора кадров:

- а) незначительные затраты, связанные с подбором персонала;
- б) знание претендентом опыта производства и жизни своей организации;
- в) быстрое замещение вакантных мест;
- г) *все вышеперечисленное.*

2. Аттестация гражданских служащих проводится:

- а) *один раз в три года;*
- б) один раз в пять лет;
- в) каждый год;
- г) по мере необходимости.

3. Цель проведения аттестации на государственной гражданской службе:

- а) стать основой для решения кадровых вопросов и контроль этих решений;
- б) определение соответствия замещаемой должности государственной гражданской службы;
- в) удовлетворение потребности в информации;
- г) *все вышеперечисленное.*

4. При аттестации работника следует оценивать:

- а) его служебную деятельность;
- б) служебную деятельность работника и его личные качества;
- в) взаимодействие с коллегами и начальством;
- г) умение быстро исполнять поручение.

5. При оценке уровня профессиональной квалификации работников наиболее предпочтителен вариант:

а) оценка на рабочем месте работника (с учетом должностных обязанностей, технологии его работы, мнения руководителя и клиентов);

б) аттестация в Учебном центре;

в) оценка непосредственным руководителем;

г) оценка деятельности работника по опросу коллектива организации.

6. Квалификационный экзамен проводится:

а) по мере необходимости;

б) не чаще одного раза в год и не реже одного раза в три года;

в) не реже одного раза в шесть лет;

г) один раз в пять лет.

7. Основная цель первичного отбора состоит в:

а) изменении статуса человека в организации;

б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности;

в) установлении требований к кандидатам на вакантную должность;

г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;

д) доведении до сотрудников сообщения о приеме.

8. Наиболее распространенными в настоящее время методами оценки при первичном отборе персонала являются:

а) собеседование;

б) анализ резюме;

в) тестирование;

г) графологическая экспертиза.

9. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме «вопрос–ответ» называется:

а) анкетный опрос;

б) критический инцидент;

в) интервью;

г) ранжирование;

д) шкалирование.

10. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных работников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение работников друг с другом называется:

а) метод попарного сравнения;

б) метод принудительного распределения;

в) метод альтернативных характеристик;

г) метод упорядочения рангов;

д) метод управления по целям.

11. Преимуществами применения методов оценочных центров является:

а) объективность;

б) дешевизна;

в) простота.

Примерные темы рефератов

1. Место оценки персонала в системе управления организацией.
2. Современные тенденции профессионализации управления персоналом и совершенствования форм и методов оценки персонала.
3. Оценка персонала как средство достижения стратегических целей организации.
4. Оценка как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.
5. Оценка как средство, облегчающее проведение организационных изменений.
6. Задачи, решаемые при построении системы оценки персонала.

7. Ответственность за организацию оценки персонала. Роль кадровой службы.
8. Создание системы внутрифирменной системы оценки персонала.
9. Требования, предъявляемые к кадровым технологиям.
10. Постановка целей, увязанных с целями организации или целями отдельных подразделений.
11. Наличие эффективных методов и процедур, позволяющих решать поставленные задачи.
12. Правила, предписания, регламенты оценки, зафиксированные в соответствующих документах.
13. Периодическая оценка эффективности кадровых технологий и внесение корректив по итогам оценки.
14. Характерные черты и особенности управления персоналом в организациях США.
15. Особенности оценки персонала в организациях Японии.
16. Традиции в оценке персонала в европейских странах.
17. История развития методов оценки персонала.
18. Основные направления работы по организации оценки в современных организациях.
19. Постановка целей и определение потребности обучения.
20. Основные требования к системам оценки персонала.
21. Деловая оценка как компонент диагностики персонала.
22. Цели, задачи, методы и критерии деловой оценки персонала и их характеристики.
23. Виды деловой оценки.
24. Процедура подготовки деловой оценки персонала и ее содержание.
25. Использование результатов оценки персонала в практике деятельности руководителей.
26. Значения диагностики свойств личности персонала.
27. Основные методы диагностики свойств личности и их характеристика.
28. Структура оценочных форм.
29. Определение компетенций, необходимых сотрудникам для успешного выполнения своих должностных обязанностей.
30. Корпоративные компетенции.
31. Определение критериев оценки компетенций.
32. Менеджерские компетенции.
33. Профессионально-технические компетенции.
34. Формирование общего списка компетенций.
35. Оценочные шкалы. Виды шкал.
36. Связь оценки персонала с компенсациями и льготами.
37. Связь оценки и обучения персонала с системой нематериальной мотивации.
38. Связь оценки персонала с системой обучения и развития.
39. Связь оценки персонала с системой профессионализма и карьерного роста.
40. Профессиональная компетентность как основное условие оптимизации деятельности.
41. Критерии профессиональной компетентности.
42. Диагностика профессиональной компетентности, методы и технологии, компьютерные тесты измерения способностей, знаний, умений, навыков, профессионального опыта.
43. Условия оптимизации оценки, уровня, профессиональной компетентности персонала.

Темы для самостоятельного изучения

1. Характерные черты и особенности оценки персонала в организациях США.
2. Особенности оценки персонала в организациях Японии .
3. Традиции в оценке персонала в европейских странах.
4. История развития методов оценки персонала.
5. Профессиональная компетентность как основное условие оптимизации деятельности организации.
6. Критерии профессиональной компетентности персонала и порядок их определения.
7. Диагностика профессиональной компетентности персонала, компьютерные тесты её измерения .
8. Связь оценки персонала с системой карьерного роста.
9. Технология оценки с применением метод критических случаев : преимущества и недостатки.
10. Технология оценки персонала с применением психологических тестов: преимущества и недостатки.
11. Технология оценки персонала с применением профессиональных тестов : преимущества и недостатки.
12. Технологии оценки персонала с применением нетрадиционных методов оценки : преимущества и недостатки.
13. Связь оценки персонала с системой нематериальной мотивации.
14. Связь оценки персонала с системой обучения и развития.
15. Связь оценки персонала с компенсациями и льготами.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-7	знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	ПК-7.2	способность разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, в том числе методы психодиагностики

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-7.2 – способность разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала, в том числе методы	Знает цели, задачи, виды, методы и технологии деловой оценки персонала. Определяет методы и	Демонстрирует уверенное знание целей, задач, методов, технологий деловой оценки персонала.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
психодиагностики.	технологии оценки персонала в зависимости от целей оценки. Оформляет процесс и результаты аттестации персонала. Интерпретирует результаты психодиагностики персонала.	Определены методы и технологии оценки персонала в соответствии с целями оценки. Оформлен процесс и результаты аттестации персонала в соответствии с требованиями трудового и служебного законодательства. Дана правильная интерпретация результатов психодиагностики персонала.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Место оценки персонала в системе управления организацией.
2. Современные тенденции совершенствования форм и методов аттестации персонала.
3. Оценка персонала как средство достижения стратегических целей организации.
4. Оценка персонала как средство повышения ценности человеческих ресурсов организации.
5. Оценка персонала как средство, облегчающее проведение организационных изменений.
6. Этапы внедрения системы аттестации персонала и их характеристика.
7. Роль кадровой службы в организации оценки персонала.
8. Создание системы внутрифирменной оценки персонала.
9. Требования, предъявляемые к технологиям оценки персонала.
10. Организация аттестации персонала, увязанной с целями организации и целями отдельных подразделений.
11. Процедуры оценки персонала, позволяющие решать задачи управления персоналом.
12. Правила, предписания, регламенты аттестации персонала, нормативные документы.
13. Определение эффективности технологий оценки персонала и внесение корректив.
14. Основные направления работы по организации оценки в современных организациях.
15. Оценка профессиональной деятельности в практике зарубежного менеджмента.
16. Основные требования к системам оценки персонала.
17. Деловая оценка персонала как компонент диагностики персонала.
18. Методы и критерии деловой оценки персонала и их характеристики.
19. Виды деловой оценки персонала и их характеристики.
20. Процедура подготовки аттестации персонала и ее содержание.
21. Использование результатов оценки персонала в практике деятельности руководителей.
22. Значения диагностики свойств личности персонала.

23. Основные методы диагностики свойств личности и их характеристика.
24. Структура и разновидности оценочных форм и документов.
25. Определение компетенций, необходимых персоналу для успешного выполнения своих обязанностей.
26. Корпоративные компетенции и порядок их определения.
27. Менеджерские компетенции и порядок их определения.
28. Профессионально-технические компетенции и порядок их определения.
29. Оценочные шкалы. Виды шкал.
30. Раскройте оценочные процедуры адекватные для разных этапов карьеры работника.
31. Технология оценки персонала управление по целям (МВО) преимущества и недостатки.
32. Технология оценки персонала собеседование: преимущества и недостатки.
33. Технология оценки персонала управление результативностью (РМ): преимущества и недостатки.
34. Технология оценки персонала «360 градусов»: преимущества и недостатки.
35. Технология оценки персонала «180 градусов»: преимущества и недостатки.
36. Технология оценки персонала Ассесмент-центр: преимущества и недостатки.
37. Технология оценки персонала аттестация: преимущества и недостатки.
38. Технология оценки персонала квалификационный экзамен: преимущества и недостатки.
39. Технология оценки персонала с помощью письменных характеристик: преимущества и недостатки.
40. Технология оценки персонала ранжирование: преимущества и недостатки.
41. Технология оценки персонала система градации: преимущества и недостатки.
42. Технология оценки персонала метод попарного сравнения: преимущества и недостатки.
43. Оценка персонала по КРІ: преимущества и недостатки.
44. Технология оценки персонала с применением рейтинговых (графических) шкал оценок : преимущества и недостатки.
45. Корпоративные центры оценки персонала: преимущества и недостатки.

Пример задания на экзамен:

Задание.

Обеспечение качества всегда было проблемой номер один для компании *Форд*. В 1985 г., анализируя действующую на «*Форд*» систему обеспечения качества, его исполнительный директор, ответственный за реализацию этой системы, пришел к неожиданному выводу. Он сказал: «По моему мнению, система оценки работы персонала есть самое большое препятствие для улучшения работы любой организации». Вот как он объяснял это утверждение.

1. Оценка каждого работника и достижения им конкретных индивидуальных задач может не способствовать успешной работе организации в целом. Она подрывает командный дух. Некоторые организации устанавливают для оценки персонала стандарты исполнения. А такая оценка может способствовать поощрению посредственной работы. Большинство систем оценки имеют множество категорий и градаций. Например, по итогам работы сотрудник может попадать в категории: «средний уровень исполнения», «ниже среднего», «вышесреднего», «выдающиеся достижения» и др. Работники обычно стремятся получить наиболее высокую оценку, продвигнуться на следующий уровень, особенно когда это подкреплено дополнительными материальными стимулами. Однако на самом деле их работа может быть и так вполне удовлетворительной, необходимость ее улучшения не обусловлена объективными причинами и потребностями рынка сбыта.

2. Работник может получить высокую оценку, однако результаты работы могут зависеть не столько от его личного вклада, сколько от качества сырья и материалов, работы оборудования. Работника могут похвалить, хотя он этого не заслужил, или обвинить в том, что от него не зависело.

3. Большинство методов оценки концентрируется на достижении высоких результатов, которые можно увидеть и оценить в данном периоде. А чрезмерное внимание к достижению текущих результатов может приводить к игнорированию, а иногда даже вступать в противоречие с достижением долгосрочных целей и задач развития организации.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. Какие проблемы, связанные с оценкой персонала, существуют в компании?
2. Следует ли отказаться от периодической оценки персонала? Как можно решить описанные выше проблемы?

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях,

	увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное,

логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине в п. 4.2.

Методические указания по подготовке к опросу

Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Методические указания по подготовке к тестированию

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

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

6.1. Основная литература

1. Барышникова Е.И. Оценка персонала методом ассессмент-центра. Лучшие HR-стратегии: лучшие HR-стратегии. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 240 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/39325>
2. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮРАЙТ, 2015. – 492 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Вернигорова Т.П. Управление персоналом государственной гражданской службы: учебное пособие для студентов специальности "Управление персоналом" и слушателей образовательных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации / РАГС при Президенте РФ; Кафедра государственной службы и кадровой политики. – Саратов: Научная книга, 2011. – 313 с.
2. Гусев Р.Г. Правовое регулирование оценки результативности деятельности служащих правоохранительных органов на федеральном уровне // Право и государство. Теория и практика. – 2012. – № 8. – С. 21–24.
3. Хруцкий В.Е. Оценка персонала. Критика теории и практики применения системы сбалансированных показателей. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 224 с.
4. Drach-Zahavy Anat, Goldblatt Hadass, Maizel Ana. Between standardization and resilience: nurses emergent risk management strategies during handovers // Journal of Clinical Nursing. – Feb2015. – Vol. 24. – Issue 3/4. – P. 592–601.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Вернигорова Т. П., Нечипоренко В.С. Управление персоналом государственной службы: учебное пособие. – Саратов: Изд-во «Научная книга», 2011. – 312 с.
2. Вернигорова Т.П., Нечипоренко В.С. Управление персоналом: учебное пособие. – М.: Изд-во «Реал Принт», 2015. – 210 с.
3. Друкер П. Ф. Эффективный руководитель / пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2015. – 224 с.

4. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА, 2014. – 235 с.
5. Кафидов В.В. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов. – СПб.: Питер, 2014. – 208 с.
6. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. и др. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: уч. практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 524 с. – Режим доступа: www.prospekt.org
7. Ляшедько Е.М., Михайлова В.А. Управление человеческими ресурсами: библиографический научно-вспомогательный аннотированный указатель / под общ. ред. И.В. Чigareвой. – СПб.: Изд-во СЗАГС, 2015. – 430 с.
8. Нечаева И.И. Оценка профессиональных знаний и опыта персонала // Труд и социальные отношения. – 2011. – № 4. – С. 69–72.
9. Сергиенко С.В. Центры оценки: теоретические основы и технологии работы // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2012. – № 11. – С. 72–78.
10. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / Анцупов А.Я., Ковалев В.В. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 395 с.
11. Чемяков В.Г. Система оценки персонала: готовимся к запуску // Кадровик.ру. – 2011. – № 6. – С. 68–80.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (Российская газета, 2001 31декабря).

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
2. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
3. www.nns.ru / – Национальная электронная библиотека
4. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека
5. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. www.isras.rssi.ru (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. www.mintrud.ru (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. www.AUP.ru (Административно-управленческий портал)
11. www.ilo.ru (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. www.top-personal.ru (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. www.uptp.ru (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»)

6.6. Иные источники

1. Жмалум В.В. Практический HR-менеджмент: деловые игры // Кадровый вопрос. – 2013. – № 10. – С. 50–64.
2. Либерман К. Оценка результатов труда персонала // Кадровый вопрос. – 2012. – № 12. – С. 71–76.
3. Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р. Оценка персонала: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2015. – 378 с. – Электронный ресурс: http://www.biblio-online.ru/thematic/?45&id=urait.content.620278BE-9A63-4AB3-BA6A-650E4497B6A3&type=c_pub
4. Талицына О. Должности анфас и профиль // Консультант. – 2013. – № 5. – С. 56–58.
5. Public Service Motivation & Prosocial Behavior: Do Public Sector Employees Practice What They Preach? // National Public Management Research Conference, Maxwell School of Syracuse University, Syracuse, NY, June 2-4, 2011. – http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/conferences/pmrc/Files/Schede_Public%20Service%20Motivation%20Prosocial%20Behavior-%20Do%20Public%20Sector%20Employees%20Pracitice%20What%20They%20Preach.pdf

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>