

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета экономики, менеджмента и
информационных технологий

_____/ С.А. Баркалов /

31 августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Технологии подбора и оценки персонала»

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль Управление персоналом организации

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года / 4 года 11 месяцев

Форма обучения очная / заочная

Год начала подготовки 2020 г.

Автор(ы) программы

подпись

Н.Ю.Калинина

Заведующий кафедрой
управления

подпись

С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП

подпись

Н.Ю. Калинина

Воронеж 2021

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов целостной системы знаний и формирование профессиональных умений и навыков подбора, отбора и оценки персонала.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- получение базовых теоретических и прикладных знаний в области отбора и оценки персонала;
- формирование умений применять принципы и методы подбора, отбора и оценки персонала организации на практике;
- овладение навыками практического использования инструментов подбора и оценки персонала.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Технологии подбора и оценки персонала» относится к дисциплинам вариативной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Технологии подбора и оценки персонала» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-3 - знанием основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владением методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике

ПК-7 - знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-3	Знать – основы разработки и внедрения требований к должностям; – технологии поиска и подбора персонала; – виды и формы адаптации персонала;
	Уметь – определять критерии поиска, подбора и отбора персонала; – собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; – пользоваться информационными ресурсами в области обеспечения персоналом; – применять технологии поиска, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности; – составлять статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов.
	Владеть – методами деловой оценки персонала при найме;

ПК-7	знать – цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала; – технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций работников; – технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик персонала; – технологии проведения аттестации; – особенности текущей деловой оценки различных категорий персонала;
	Уметь – разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала
	Владеть – навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Технологии подбора и оценки персонала» составляет 7 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		4	5
Аудиторные занятия (всего)	136	72	64
В том числе:			
Лекции	68	36	32
Практические занятия (ПЗ)	68	36	32
Самостоятельная работа	71	36	35
Курсовая работа	+		+
Часы на контроль	45	-	45
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет с оценкой	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	252	108	144
зач.ед.	7	3	4

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры	
		4	5
Аудиторные занятия (всего)	24	12	12
В том числе:			
Лекции	12	6	6
Практические занятия (ПЗ)	12	6	6
Самостоятельная работа	215	92	123
Курсовая работа	+		+
Часы на контроль	13	4	9
Виды промежуточной аттестации - экзамен, зачет с оценкой	+	+	+
Общая трудоемкость:			
академические часы	252	108	144

зач.ед.	7	3	4
---------	---	---	---

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1.	Основы найма персонала	Источники обеспечения организации кадрами. Анализ ситуации на профессиональном рынке труда. Специфика профессий и отраслей. Критерии подбора и расстановки персонала. Структура организации и вакантные должности. Нормативное регулирование деятельности по поиску и подбору персонала. Процедуры подбора и найма персонала.	8	8	8	24
2.	Технологии поиска и подбора персонала	Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации. Этапы подбора персонала. Рекрутинг персонала (recruiting). Скрининг резюме (screening resumes). Ресечинг персонала (researching). Хэдхантинг (headhunting). Выборочный поиск (executive search). Прелиминаринг. Технологии подбора персонала через кадровое агентство. Структура интервью. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи. Ситуационное интервью. Проективные вопросы. Оценка достоверности информации.	8	8	8	24
3.	Адаптация персонала	Понятие, формы и виды адаптации. Управление адаптацией работников. Оценка результатов адаптации.	6	6	6	18
4.	Оценка персонала как важный элемент системы управления персоналом	Сущность и задачи оценки персонала. Система оценки персонала в процессе управления персоналом. Виды оценки персонала. Разработка критериев оценки персонала. Характеристики оценочных шкал. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала.	6	6	6	18
5.	Технологии и методы определения профессио-	Традиционные методы оценки персонала. Оценка результативно-	8	8	8	24

	нальных знаний, умений и компетенций.	сти деятельности. Управление по целям как метод оценки персонала. Оценка по ключевым показателям эффективности (KPI). Оценка по компетенциям. Независимая оценка квалификации на соответствие профессиональным стандартам.				
6.	Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик.	Влияние межличностных отношений на качество деятельности группы. Основные оцениваемые характеристики персонала и взаимоотношений в коллективах. Особенности осуществления социально-психологической оценки персонала. Технология проведения опроса. Типичные ошибки, допускаемые при осуществлении опроса персонала. Порядок обобщения результатов опроса. Выявление положения сотрудников в коллективе. Ранговое распределение сотрудников структурного подразделения и статусно-ролевые позиции в группе.	8	8	8	24
7.	Аттестация персонала	Цели, задачи и виды аттестации персонала. Алгоритм проведения аттестации. Особенности текущей деловой оценки различных категорий персонала. Особенности проведения аттестации в целях проверки соответствия квалификации работников организации требованиям принятых профстандартов	8	8	8	24

8.	Особенности оценки различных категорий персонала.	Оценка управленческого персонала организации. Функциональная оценка руководителя. Оценка руководителей по результатам деятельности коллектива. Стил ь управления руководителя. Оценка команды проекта. Сущность команды проекта. Мероприятия по оценке команды проекта. Критерии оценки эффективности команды проекта. Оценка служебной деятельности государственных гражданских служащих. Критерии оценки государственных гражданских служащих. Организация и проведение оценки государственных гражданских служащих. Результаты оценки государственных служащих.	8	8	10	26
9.	Эффективность оценки персонала: экономическая и социальная	Планирование бюджета на оценку персонала. Результативность оценочных процедур. Обратную связь по результатам проведенной оценки с руководством и персоналом. Экономическая и социальная эффективность оценки персонала компании.	8	8	9	25
Итого			68	68	71	207

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1.	Основы найма персонала	Источники обеспечения организации кадрами. Анализ ситуации на профессиональном рынке труда. Специфика профессий и отраслей. Критерии подбора и расстановки персонала. Структура организации и вакантные должности. Нормативное регулирование деятельности по поиску и подбору персонала. Процедуры подбора и найма персонала.	1	1	24	
2.	Технологии поиска и подбора персонала	Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации. Этапы подбора персонала. Рекрутинг персонала (recruiting). Скрининг резюме (screening resumes). Ресечинг персонала (researching). Хэдхантинг (headhunting). Выборочный поиск	2	2	24	

		(executive search) . Прелиминаринг. Технологии подбора персонала через кадровое агентство. Структура интервью. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи. Ситуационное интервью. Проективные вопросы. Оценка достоверности информации.				
3.	Адаптация персонала	Понятие, формы и виды адаптации. Управление адаптацией работников. Оценка результатов адаптации.	1	1	24	
4.	Оценка персонала как важный элемент системы управления персоналом	Сущность и задачи оценки персонала. Система оценки персонала в процессе управления персоналом. Виды оценки персонала. Разработка критериев оценки персонала. Характеристики оценочных шкал. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала.	1	1	24	
5.	Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций.	Традиционные методы оценки персонала. Оценка результативности деятельности. Управление по целям как метод оценки персонала. Оценка по ключевым показателям эффективности (KPI). Оценка по компетенциям. Независимая оценка квалификации на соответствие профессиональным стандартам.	2	2	24	
6.	Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик.	Влияние межличностных отношений на качество деятельности группы. Основные оцениваемые характеристики персонала и взаимоотношений в коллективах. Особенности осуществления социально-психологической оценки персонала. Технология проведения опроса. Типичные ошибки, допускаемые при осуществлении опроса персонала. Порядок обобщения результатов опроса. Выявление положения сотрудников в коллективе. Ранговое распределение сотрудников структурного подразделения и статусно-ролевые позиции в группе.	2	2	24	
7.	Аттестация персонала	Цели, задачи и виды аттестации персонала. Алгоритм проведения аттестации. Особенности текущей деловой оценки различных категорий персонала. Особенности проведения аттестации в целях проверки соответствия квалификации	1	1	24	

		работников организации требованиям принятых профстандартов				
8.	Особенности оценки различных категорий персонала.	Оценка управленческого персонала организации. Функциональная оценка руководителя. Оценка руководителей по результатам деятельности коллектива. Стиль управления руководителя. Оценка команды проекта. Сущность команды проекта. Мероприятия по оценке команды проекта. Критерии оценки эффективности команды проекта. Оценка служебной деятельности государственных гражданских служащих. Критерии оценки государственных гражданских служащих. Организация и проведение оценки государственных гражданских служащих. Результаты оценки государственных служащих.	1	1	24	
9.	Эффективность оценки персонала: экономическая и социальная	Планирование бюджета на оценку персонала. Результативность оценочных процедур. Обратную связь по результатам проведенной оценки с руководством и персоналом. Экономическая и социальная эффективность оценки персонала компании.	1	1	23	
Итого			12	12	215	239

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсовой работы в 5 семестре для очной формы обучения, в 5 семестре для заочной формы обучения.

Тематика курсовой работы: «Разработка программы подбора и оценки персонала (на примере должности ____ компании ____)».

Задачи, решаемые при выполнении курсовой работы, заключаются в формировании необходимых будущему менеджеру по персоналу умений:

- определять критерии поиска, подбора и оценки персонала;
- собирать и анализировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда;
- пользоваться информационными ресурсами в области обеспечения персоналом;
- применять технологии поиска, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности;
- применять методы оценки персонала;
- составлять статьи расходов на обеспечение персоналом и его оценку для планирования бюджетов.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ПК-3	Знать – основы разработки и внедрения требований к должностям; – технологии поиска и подбора персонала; – виды и формы адаптации персонала;	наличие базовых теоретических знаний	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь – определять критерии поиска, подбора и отбора персонала; – собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; – пользоваться информационными ресурсами в области обеспечения персоналом;	применение теоретических знаний для решения практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	– применять технологии поиска, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности; – составлять статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов.			
	Владеть – методами деловой оценки персонала при найме;	самостоятельное выполнение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-7	знать – цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала; – технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций работников; – технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик персонала; – технологии проведения аттестации; – особенности текущей деловой оценки различных категорий персонала;	наличие базовых теоретических знаний	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь – разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки	применение теоретических знаний для решения практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	персонала			
	Владеть – навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	самостоятельное выполнение практических заданий	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 4, 5 семестре для очной формы обучения, 4, 5 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-3	Знать – основы разработки и внедрения требований к должностям; – технологии поиска и подбора персонала; – виды и формы адаптации персонала;	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь – определять критерии поиска, подбора и отбора персонала; – собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда;	Решение практических заданий	Продемонстрированы все основные умения. Задания выполнены в полном объеме без ошибок, погрешностей, недочетов.	Продемонстрированы все основные умения. Задания выполнены в полном объеме, но имеются небольшие погрешности или	Продемонстрированы основные умения. Задания выполнены не в полном объеме (отсутствуют пояснения, неполные выводы).	При выполнении заданий не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.

	– пользоваться информационными ресурсами в области обеспечения персоналом; – применять технологии поиска, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности; – составлять статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов.		Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач	недочеты.		
	Владеть – методами деловой оценки персонала при найме;	Выполнение и защита курсовой работы	Продемонстрированы все основные навыки.	Продемонстрированы базовые навыки с некоторыми недочетами.	Имеется минимальный набор навыков с некоторыми недочетами.	Не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки
ПК-7	знать – цели, задачи и виды текущей деловой оценки и аттестации персонала; – технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций работников; – технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик персонала; – технологии проведения аттестации; – особенности текущей деловой оценки различных категорий персонала;	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

Уметь – разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала	Решение практических заданий	Продемонстрированы все основные умения. Задания выполнены в полном объеме без ошибок, погрешностей, недочетов. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач	Продемонстрированы все основные умения. Задания выполнены в полном объеме, но имеются небольшие погрешности или недочеты.	Продемонстрированы основные умения. Задания выполнены не в полном объеме (отсутствуют пояснения, неполные выводы).	При выполнении заданий не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.
Владеть – навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Выполнение и защита курсовой работы	Продемонстрированы все основные навыки.	Продемонстрированы базовые навыки с некоторыми недочетами.	Имеется минимальный набор навыков с некоторыми недочетами.	Не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1.	Профессиограмма – это: А. перечень прав и обязанностей работников; В. описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии; С. это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку; Д. перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции; Е. перечень всех профессий.
2.	В соответствии со ст.70 Трудового кодекса РФ, испытательный срок при приеме на работу устанавливается с целью: А. ускорения процесса трудовой адаптации В. проверки соответствия работника поручаемой работе С. социальной защиты работников Д. контроля трудовой адаптации Е. страхования работника от профессиональных рисков

3.	При необходимости массового подбора сотрудников обычно используются следующие методы: А. размещение объявления о вакансиях в Интернете; В. «headhunting» («охота за головами»); С. стажировки молодых специалистов в компании; D. прием на работу родственников; Е. подбор через частные кадровые агентства.
4.	Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте? А. соответствие специализации; В. справедливое вознаграждение; С. социальная адаптация; D. перспектива роста.
5.	Метод оценки кандидатов, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется: А. критический инцидент В. интервью С. упорядочение рангов D. парные сравнения Е. самооценка
6.	Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод: А. интервьюирования; В. анкетирования; С. социологического опроса; D. тестирования; Е. наблюдения.
7.	К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся: А. психологические тесты; В. проверка знаний; С. проверка профессиональных навыков; D. графические тесты.
8.	Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является: А. психологические тесты; В. проверка знаний; С. проверка профессиональных навыков; D. графический тест.
9.	Принципиальными целями ориентации новичков в организации являются (выберите 3 варианта): А. уменьшение стартовых издержек В. сокращение текучести кадров С. развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности трудом, снижение стресса D. рост затрат на персонал Е. информационное обеспечение системы управления персоналом
10.	Испытательный срок может быть установлен: А. не более трех месяцев; В. не более четырех месяцев; С. не более пяти месяцев.

7.2. Примерный перечень практических заданий

1.	В ООО «Альфа», специализирующемся на обслуживании и ремонте бытовой техники населения, работают 120 человек. Организация планирует введение должности инспектора по кадрам. Вам как работнику службы управления персоналом предлагается на основе его должностной инструкции (см. Приложение 1) определить критерии оценки при отборе сотрудника и для оценки прохождения испытательного срока. Необходимо обеспечить проведение оценки силами специалистов организации. Обоснуйте выбранные критерии оценки и объясните, какие именно качества они позволяют оценить и почему они актуальны для данной должности.
2.	По результатам анализа мета-программ и лингвистического анализа речи кандидат отнесен к типу «Сходство-Процедуры». Для человека характерна высокая степень консерватизма, он склонен к работе в стабильной среде, к повторяющимся действиям и ситуациям, с довольно большим трудом адаптируется к новой среде и видам деятельности. Такие люди очень хороши в тех видах деятельности, где требуется усидчивость, умение соблюдать точные технологии и процедуры, при этом среда стабильна и работа в достаточной степени рутинна. Большим преимуществом таких людей является их стабильность как работников, а недостатком — слабо выраженное стремление к развитию и карьерному росту. Для каких видов работ данный тип работника будет оптимален? Ответ: Делопроизводителя. Бухгалтера на некоторых (не всех) участках. Оператора по вводу данных. Рабочего па конвейере
3.	По результатам анализа мета-программ и лингвистического анализа речи кандидат отнесен к типу «Сходство-Возможности». Одно из универсальных сочетаний, дающих широкий диапазон подходящих видов деятельности. Предполагает эволюционное развитие, т. е. стремление к новым возможностям, технологиям, совершенствованию в сочетании с использованием лучшего из прошлого опыта, стабильный переход из одной фазы в другую. Такое сочетание подходит для всех видов деятельности, исключая чрезвычайно рутинные, где, по сути, отсутствуют возможности, и те, где нужен кардинально новый взгляд на вещи, полный отказ от привычных установок. Для каких видов работ данный тип работника будет оптимален? Ответ: Продажи, Маркетинг, Главный бухгалтер, Руководящий состав, Финансовый отдел, отдел логистики
4.	Интерпретируйте следующий набор мотиваторов кандидата для найма на работу с точки зрения дальнейшего управления таким сотрудником: ☐ Безопасность ☐ Стабильность ☐ Карьерный рост ☐ Чувство ответственности
5.	В организации, основным видом деятельности которой является оптовая торговля, введен ежемесячный конкурс на лучшего менеджера по продажам среди 20 сотрудников. Критерием оценки был выбран процент перевыполнения ежемесячного плана продаж. Через некоторое время руководителю стало известно, что один из сотрудников просит всех клиентов совершать оплату товара в следующем месяце, чтобы победить в конкурсе. Какие принципы оценки персонала были нарушены в данной ситуации? Что можно предпринять?

6.	В организации, занимающейся производством мебели, решили проводить ежемесячное соревнование между производственными бригадами. Критериями были выдвинуты дисциплинированность, слаженность работ и объем производительности. Определять лучшую бригаду должен был начальник цеха в конце каждого месяца. В качестве поощрения – денежная премия. Бригады с рвением начали соревноваться. В первый раз начальник цеха признал лучшей бригаду № 1, что вызвало некоторое недоумение у остальных работников. В следующем месяце бригада № 1 опять стала победителем. В результате сформировалось мнение о том, что начальник цеха награждает «своих», и у других бригад пропало желание участвовать в соревновании. Какие принципы деловой оценки были нарушены? Разработайте рекомендации в данной ситуации.
7.	В компании, переживающей кризисные явления, был объявлен конкурс среди сотрудников на лучшую бизнес-идею. Были определены ценные призы: за 1 место – ноутбук, за 2 место – пылесос, за 3 место – мультиварка. Работники с энтузиазмом принялись за поставленную задачу. Всего в конкурсе приняло участие 23 человека (половина всей численности организации). В жюри вошли коммерческий директор, финансовый директор и руководитель отдела маркетинга. В итоге жюри объявило, что «сильных работ» среди поданных на конкурс нет, поэтому 1-е и 2-е места присуждаться не будут. В качестве утешительного приза трое участников получили по мультиварке. Сотрудники были разочарованы, решив, что руководство решило сэкономить. Какие принципы оценки были нарушены? Как следовало поступить на месте руководства компании?
8.	Ведущим профилем деятельности рекрутинговой компании «Вектор» является подбор менеджеров среднего звена и специалистов для организаций гостиничного бизнеса. В отчетном году её клиентами стали 45 компаний. В планируемом году предполагается довести их число до 100. В соответствии с выработанной стратегией компания «Вектор» определила для себя ряд важнейших направлений деятельности. В их числе: • диверсификация бизнеса (с учетом адаптации к постоянным изменениям на рынке); • развитие клиентской базы и поддержание отношений с клиентами на постоянной основе; • активная PR-политика по привлечению новых клиентов, реклама конкурентных преимуществ компании. Задание: 1. Какие показатели результативности необходимо выделить для оценки эффективности выбранной стратегии? 2. Укажите факторы, влияющие на выработку управленческих решений при формировании в организации эффективной системы управления по результатам. 3. Назовите основные этапы внедрения системы управления результативностью для данной организации.
9.	При переходе на КРІ в агентстве недвижимости «ИНКОМ» руководители поставили перед собой вопрос, какие КРІ выбрать для традиционных «функциональщиков»? КРІ должны быть несложными в расчетах, удобными в мониторинге и анализе, четко соответствовать обязанностям сотрудников и максимально отражать их функционал. Задание: Определить варианты системы КРІ для обслуживающих подразделений и сотрудников, оплата труда которых обычно не завязана на количественных по-

	казателях (техническая служба, бухгалтерия, администратор, юрист). Определить МВО для топ-менеджеров (управляющий бизнесом). Решение занесите в таблицу
10.	Ваша организация специализируется на IT-проектах. Генеральный директор для повышения эффективности работы команд проектов принял решение о разработке системы оценки команд проектов. Вам поручено разработать критерии для оценки членов команды IT-проекта.

7.2.3 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Критерии подбора и расстановки персонала.
2. Нормативное регулирование деятельности по поиску и подбору персонала.
3. Процедуры подбора и найма персонала.
4. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации.
5. Рекрутинг персонала.
6. Скрининг резюме
7. Технологии подбора персонала через кадровое агентство.
8. Структура и виды интервью.
9. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи.
10. Понятие, формы и виды адаптации.
11. Управление адаптацией работников. Оценка результатов адаптации.
12. Сущность, задачи и виды оценки персонала.
13. Разработка критериев оценки персонала. Характеристики оценочных шкал.
14. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала.
15. Традиционные методы оценки персонала.
16. Оценка результативности деятельности персонала.
17. Управление по целям как метод оценки персонала.
18. Оценка персонала по ключевым показателям эффективности (KPI).
19. Оценка персонала по компетенциям.
20. Независимая оценка квалификации на соответствие профессиональным стандартам.

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Критерии подбора и расстановки персонала.
2. Нормативное регулирование деятельности по поиску и подбору персонала.
3. Процедуры подбора и найма персонала.
4. Формирование профиля должности на основе стратегических и текущих целей организации.
5. Этапы подбора персонала.
6. Рекрутинг персонала.
7. Скрининг резюме
8. Технологии подбора персонала через кадровое агентство.
9. Структура и виды интервью.
10. Анализ метапрограмм и лингвистический анализ речи.
11. Понятие, формы и виды адаптации.
12. Управление адаптацией работников. Оценка результатов адаптации.
13. Сущность, задачи и виды оценки персонала.
14. Разработка критериев оценки персонала. Характеристики оценочных шкал.
15. Локальные нормативные акты организации, регулирующие порядок оценки персонала.
16. Традиционные методы оценки персонала.
17. Оценка результативности деятельности персонала.

18. Управление по целям как метод оценки персонала.
19. Оценка персонала по ключевым показателям эффективности (KPI).
20. Оценка персонала по компетенциям.
21. Независимая оценка квалификации на соответствие профессиональным стандартам.
22. Влияние межличностных отношений на качество деятельности группы.
23. Оцениваемые характеристики персонала и взаимоотношений в коллективах. Особенности осуществления социально-психологической оценки персонала.
24. Технология проведения опроса. Порядок обобщения результатов опроса.
25. Цели, задачи и виды аттестации персонала. Алгоритм проведения аттестации. Особенности проведения аттестации в целях проверки соответствия квалификации работников организации требованиям принятых профстандартов
26. Оценка управленческого персонала организации.
27. Оценка команды проекта.
28. Оценка служебной деятельности государственных гражданских служащих.
29. Планирование бюджета на оценку персонала.
30. Результативность оценочных процедур. Экономическая и социальная эффективность оценки персонала компании.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 10 тест-вопросов (или 2 развернутых вопроса) и практическое задание. Каждый правильный ответ на тест-вопрос оценивается 1 баллом (на развернутый вопрос - 5 баллов), задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.
2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов
3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.
4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Основы найма персонала	ПК-3	Тесты, практические задания, курсовая работа
2	Технологии поиска и подбора персонала	ПК-3	Тесты, практические задания, курсовая работа
3	Адаптация персонала	ПК-3	Тесты, практические задания, курсовая работа
4	Оценка персонала как важный элемент системы управления персоналом	ПК-7	Тесты, практические задания, курсовая работа
5	Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций.	ПК-7	Тесты, практические задания, курсовая работа
6	Технологии и методы оценки личностных качеств и характеристик.	ПК-7	Тесты, практические задания, курсовая работа
7	Аттестация персонала	ПК-7	Тесты, практические задания, курсовая работа
8	Особенности оценки различных	ПК-7	Тесты, практические задания,

	категорий персонала.		курсовая работа
9	Эффективность оценки персонала: экономическая и социальная	ПК-7	Тесты, практические задания, курсовая работа

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Анцупов, А. Я. Социально-психологическая оценка персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалев. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 391 с. — ISBN 978-5-238-01445-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81561.html>
2. Захарова, Т. И. Оценка персонала : учебное пособие / Т. И. Захарова, Д. Е. Стюрина. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 168 с. — ISBN 978-5-374-00508-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/11053.html>
3. Иванова, С. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час / С. Иванова. — 12-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 272 с. — ISBN 978-5-9614-5100-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82964.html>
4. Иванова, С. Как найти своих людей: искусство подбора и оценки персонала для руководителя / С. Иванова. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-9614-2240-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/93053.html>
5. Система оценки персонала в организации : учебник / И. А. Иванова, Е. В. Камнева, И. А. Кохова [и др.] ; под редакцией М. В. Полевой. — Москва : Прометей, 2018. — 280 с. — ISBN 978-5-907003-87-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94528.html>

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении

образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1. WIN HOME 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR
2. P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия);
3. Windows Pro Dev UpLic A Each Academic Non-Specific Professional;
4. Office Std Dev SL A Each Academic Non-Specific Standard;
5. Windows Server Std Core 16 SL A Each Academic Non-Specific Standard
6. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Электронная поставка
7. Kaspersky Internet Security Multi-Device Russian Edition. 3-Device 1 year Base Box; Win Pro 10 32-bit/64-bit Russian Russia Only USB

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. СПС Консультант Бюджетные организации: Версия Проф Специальный_выпуск
- Электронно-библиотечные системы:**
1. Электронная библиотечная система IPRBooks
 2. Электронный каталог Научной библиотеки ВГТУ (Интернет-модуль АИБС «MARC-SQL»)

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет»:

1. Журнал «Управление персоналом» <http://www.top-personal.ru>
2. Технологии корпоративного управления <http://www.iteam.ru>
3. Электронная библиотека <http://www.bibliotekar.ru/>
4. Сайт сообщества HR-менеджеров <http://www.hr-portal.ru/>
5. 7HR-management <http://hrm.ru/>
6. HR-портал . <http://www.hr-portal.ru/>
7. Кадровый портал Национального союза кадровиков <http://www.kadrovik.ru/>
8. Секрет фирмы <http://www.kommersant.ru/sf/>
9. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>
10. «Кадры предприятия» - журнал <http://www.dis.ru/kp/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

- Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий.
- Учебные аудитории для выполнения курсовых работ, проведения консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.
- Библиотечный зал и аудитории для самостоятельной работы студентов, оснащенные компьютерной техникой, подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.
- Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
- Учебная мебель и технические средства обучения для представления учебной информации.
- Комплект тематических видео-презентаций.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Технологии подбора и оценки персонала» читаются лекции, про-

водятся практические занятия, выполняется курсовая работа.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков принятия эффективных решений в области управления персоналом. Занятия проводятся путем решения кейсов и проведения деловых игр в аудитории.

Методика выполнения курсовой работы изложена в методических указаниях. Выполнять этапы курсовой работы должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсовой работы, защитой курсовой работы.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой, экзаменом, зачетом с оценкой, экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.

Лист регистрации изменений

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесе- ния изме- нений	Подпись заведующего кафедрой, ответствен- ной за реализацию ОПОП
1	Актуализирован раздел 8.2 в части состава используемого лицензионного программного обеспечения, совре- менных профессиональных баз данных и справочных информационных си- стем	31.08.2021	