

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Центр корпоративного развития

УТВЕРЖДЕНО

Директор Центра  
корпоративного развития

«12» ноября 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**«Оценка и отбор персонала. Кадровый консалтинг»**

---

Наименование программы Управление человеческими ресурсами

Программу разработал: Малицкая Альбина Ивановна

Самара 2019 г.

## 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины (модуля): сформировать у будущего специалиста комплекс знаний, умений и навыков по подбору персонала и консалтинговой деятельности в области кадровой политики, рекрутмента и обучения персонала.

Основными задачами изучения дисциплины (модуля) являются:

- углубление теоретических знаний в области экономики труда и управления персоналом путем использования средств экономического анализа, аудита и консалтинга;
- овладение основами методологии аудита и консалтинга применительно к решению проблем труда и управления персоналом на микроуровне;
- приобретение базовых навыков практической работы по сбору реальных фактических материалов, их комплексной оценке, анализу и систематизации в части, касающейся решения социально-трудовых проблем организации.

**Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)**, включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

Изучение дисциплины «Оценка и отбор персонала. Кадровый консалтинг» в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Профессиональные компетенции (ПК):

Вид деятельности: организационно-управленческая и экономическая:

ПК-3 - умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

ПК-3 - умением разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	Знать	Уметь	Владеть
	способы, специфику разработки и внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	разрабатывать и внедрять политику привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала	навыками реализации и внедрения политики привлечения, подбора и отбора конкурентоспособного персонала

ПК-6 - умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации;

ПК-6 - умением определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Знать	Уметь	Владеть
	цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала;	определять цели, задачи и виды текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации;	методами деловой оценки персонала при найме в соответствии со стратегическими планами организации;

	сущность и содержание стратегических планов организации;	разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала;	навыками проведения текущей деловой оценки различных категорий персонала;
	технологии управления развитием персонала	оценить эффективность текущей деловой оценки персонала	навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала

## 2. Содержание дисциплины (модуля)

Наименование раздела (дисциплины, модуля)	Содержание обучения	Объем часов	Планируемые результаты обучения (код компетенции)
Тема 1. Основные подходы к оценке персонала.	Лекция Основные вопросы темы: Понятие и значение оценки персонала. Цели оценки персонала. Требования к процедуре. Основные подходы к оценке персонала. Традиционный подход и его основные установки. Особенности нетрадиционного подхода. Содержание и виды оценки персонала. Оценка труда специалистов и руководителей.	6	ПК-3, ПК-6
Практические занятия	Оценка результатов труда, оценка личностных качеств, оценка профессионального поведения. Оценка знаний умений навыков. Оценка компетенций.	6	ПК-3, ПК-6
Иные виды учебных занятий (деловые игры, мастер-классы, тренинги и т.п)	<i>«Не предусмотрены»</i>		
Самостоятельная работа	- эссе - выполнение практического задания	3	ПК-3, ПК-6

<p>Тема 2. Особенности и методы оценки персонала.</p>	<p>Лекция          Основные вопросы темы: Критерии оценки персонала. Типология критериев. Профессиональное тестирование. Личностные тесты, тесты способностей и Ситуативные тесты. Возможности тестирования в выявлении качеств и способностей работника. Учет различной значимости критериев оценки персонала. Системы оценки персонала. Оценка профессионального поведения и личных качеств. Особенности оценки при приеме на работу и профессиональном продвижении. Методы оценки персонала</p>	<p>8</p>	<p>ПК-3, ПК-6</p>
<p>Практические занятия</p>	<p>Методы оценки персонала. Метод заданного выбора. Описательный метод. Управление по целям. Метод решающих ситуаций. Метод классификации. Психологические методы оценки персонала. Метод заданного распределения и другие методы. Масштаб оценки кадров. Шкалирование. Шкалы с ценой деления. Номинальные, номерные игра фические шкалы. Ранжирование и распределение результатов оценки. Подбор систем оценки персонала. Юридический аспект оценки персонала. Типичные ошибки при оценке персонала.</p>	<p>8</p>	<p>ПК-3, ПК-6</p>
<p>Иные виды учебных занятий (деловые игры, мастер-классы, тренинги и т.п)</p>	<p><i>«Не предусмотрены»</i></p>		
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>- эссе          - выполнение практического задания</p>	<p>4</p>	<p>ПК-3, ПК-6</p>
<p>Тема 3. Технологии оценки персонала</p>	<p>Лекция          Основные вопросы темы: Процедура оценки персонала. Подготовка и проведение оценки. Место и субъекты оценки. Периодичность оценки и ее технология. Собеседование. Виды интервью: структурированное, полуструктурированное, свободное и др. Оценочные возможности собеседования. Факторы, влияющие на результаты</p>	<p>6</p>	<p>ПК-3, ПК-6</p>

	собеседования. Аттестационная беседа, ее цели и организация. Способы ведения беседы. Факторы повышения эффективности оценочной беседы. Использование результатов оценки.		
Практические занятия	Технология «Центр оценки персонала» (ЦОП). Организационные основы ЦОПа. Этапы реализации программы ЦОПа	6	ПК-3, ПК-6
Иные виды учебных занятий (деловые игры, Мастер-классы, тренинги и т.п)	«Не предусмотрены»		
Самостоятельная работа	- эссе - выполнение практического задания	3	ПК-3, ПК-6
Всего		50	

### 3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации: экзамен

### 4.Оценочные материалы дисциплины (модуля)

#### Вопросы для экзамена

№ п/п	Содержание вопроса	Код контролируемой компетенции
1	Понятие и значение оценки персонала. Цели оценки персонала. Требования к процедуре.	ПК-3, ПК-6
2	Критерии оценки персонала. Типология критериев.	ПК-3, ПК-6
3	Процедура оценки персонала. Подготовка и проведение оценки. Место и субъекты оценки.	ПК-3, ПК-6
4	Технология «Центр оценки персонала» (ЦОП). Организационные основы ЦОПа. Этапы реализации программы ЦОПа	ПК-3, ПК-6
5	Основные подходы к оценке персонала. Традиционный подход его основные установки. Особенности нетрадиционного подхода.	ПК-3, ПК-6
6	Содержание и виды оценки персонала. Оценка труда специалистов и руководителей	ПК-3, ПК-6
7	Профессиональное тестирование. Личностные тесты, тесты способностей и ситуативные тесты.	ПК-3, ПК-6
8	Возможности тестирования в выявлении качеств и	ПК-3, ПК-6

	способностей работника.	
9	Учет различной значимости критериев оценки персонала. Системы оценки персонала.	ПК-3, ПК-6
10	Оценка профессионального поведения и личных качеств.	ПК-3, ПК-6
11	Особенности оценки при приеме на работу и профессиональном продвижении.	ПК-3, ПК-6
12	Методы оценки персонала	ПК-3, ПК-6
13	Периодичность оценки и ее технология.	ПК-3, ПК-6
14	Собеседование. Виды интервью: структурированное, полуструктурированное, свободное и др..	ПК-3, ПК-6
15	Оценочные возможности собеседования. Факторы, влияющие на результаты собеседования.	ПК-3, ПК-6
16	Аттестационная беседа, ее цели и организация. Способы ведения беседы	ПК-3, ПК-6
17	Факторы повышения эффективности оценочной беседы.	ПК-3, ПК-6
18	Использование результатов оценки персонала	ПК-3, ПК-6

### Тесты

Код контролируемой компетенции: ПК-3, ПК-6.

#### 1. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:

1. Ведение кадрового делопроизводства
2. Совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации (коучем) клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата
3. Восстановление кадрового делопроизводства
4. Кадровое делопроизводство с нуля

#### 2. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:

1. Профессиональный подбор кадров
2. Совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации (коучем) клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата
3. Проверка оплаты труда
4. Аудит кадрового делопроизводства

#### 3. К принципам кадрового консалтинга не имеют отношения:

1. Принцип научности
2. Принцип профессиональной компетентности
3. Принцип приоритетности интересов клиента
4. Принцип независимости мышления и независимости поведения

#### 4. MAPP — Motivational Appraisal of Personal Potential – это:

1. Психодинамический тест, позволяющий оценить не только существующие деловые качества сотрудника, но и «заглянуть в будущее», выявить его движущие мотивы и оптимальные способы стимулирования
2. Диагностика вероятности совершения служебных злоупотреблений, склонности к хищениям, взяткам, нарушениям дисциплины и т.п

3. Мотивационная оценка личностного потенциала и уровня мотивации человека для работы в определенных профессиональных областях, основанная на анализе 72 профессионально значимых черт личности
4. Тестирование работников компании (профессиональный, психологический портрет)

**Субъект кадрового консалтинга – это:**

1. Клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
2. Система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала
3. Оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
4. Консультант или консалтинговая фирма

**Компетенция – это:**

1. Общность ценностей, когда партнеры по совместной деятельности имеют общую систему ценностей и правила поведения
2. Основная характеристика личности, обладатель которой способен добиться в работе высоких результатов
3. Мотивационная оценка личностного потенциала и уровня мотивации человека для работы в определенных профессиональных областях, основанная на анализе 72 профессионально значимых черт личности
4. Конгруэнтность потребностей, когда оба субъекта (партнеры) обладают сходными потребностями, удовлетворяемыми одними и теми же межличностными отношениями

**5. Преимущество экспресс – аудита предполагает:**

1. Сплочение команды заказчика за счет повышения взаимного понимания сотрудников и руководителей, взаимной поддержки на функциональных контактах; повышение качества жизни на работе
2. Минимум траты личного времени сотрудника, возможность быстро обследовать большое количество сотрудников, срок выполнения заказа 7-15 дней, оплата по льготному тарифу
3. Анализ должностных функций и организационно-кадровой структуры предприятия
4. Оценку документационного обеспечения управления персоналом

**6. К комплексным задачам HR-службы не относятся:**

1. Собеседование
2. Исследование регионального рынка рабочей силы
3. Проверка качества документов, правильность их составления с точки зрения кадрового делопроизводства, юридической грамотности
4. Поиск и подбор кадров (включая анализ резюме)

**9. Ассесмент – это:**

1. Тестирование работников компании (профессиональный, психологический портрет)
2. Определение социологического психотипа человека и прогноз для бизнеса
3. Диагностика вероятности совершения служебных злоупотреблений, склонности к хищениям, взяткам, нарушениям дисциплины и т.п

4. Психодинамический тест, позволяющий оценить не только существующие деловые качества сотрудника, но и «заглянуть в будущее», выявить его движущие мотивы и оптимальные способы стимулирования

**10. Аудит кадрового делопроизводства – это:**

1. Организация, ведение и систематизация кадрового делопроизводства и документооборота
2. Анализ кадровой документации на предмет соответствия требованиям трудового законодательства и внутренним нормативным актам, определяющих порядок оформления, ведения, систематизации, хранения и архивации кадровой документации
3. Исполнение функций отдела кадров в частичном или полном объеме
4. Информационное и консультационное обслуживание по вопросам кадрового делопроизводства и документооборота

**11. К услугам кадрового консалтинга не имеют отношения:**

1. Архивирование кадровых документов
2. Абонентское кадровое обслуживание
3. Совместный проект коуча и клиента по достижению карьерной цели, а также повышение мотивации (коучем) клиента, выражающейся в поддержке и сопровождении клиента до получения им необходимого результата
4. Анализ рынка труда

**12. К разделам отчета кадрового аудита не относятся:**

1. Оценка документационного обеспечения управления персоналом
2. Функциональный анализ (обязанности, полномочия руководителей и сотрудников)
3. Потенциальные целевые группы
4. Анализ типологической уравновешенности коллектива. Сильные и слабые стороны организации (подразделения)

**13. К функциям кадрового консалтинга не имеют отношения:**

1. Проведение обследования, или аудита: консультант изучает ресурсы компании, результаты ее деятельности, управленческую политику с целью определения ее сильных и слабых сторон и ключевых проблем
2. Оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
3. Выполнение функций эксперта
4. Помощь в реализации решения проблем

**14. Объект кадрового консалтинга – это:**

1. Консультант или консалтинговая фирма
2. Клиент (руководители и специалисты организации, нуждающиеся в консультационных услугах)
3. Оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом
4. Система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала

**15. К определениям кадрового консалтинга не имеют отношения:**



1. Вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед руководителями высшего звена в области управления человеческим капиталом, с целью увеличения прибыльности бизнеса
2. Система организационно-психологических мероприятий по диагностике и, при необходимости, коррекции организационной структуры и/или культуры предприятия (организации) с целью улучшения производственных показателей, оптимизации социально-психологического климата, усиления мотивации персонала
3. Вид деятельности, связанный с решением задач, стоящих перед менеджерами высшего звена в области управления человеческими ресурсами, с целью увеличения прибыльности бизнеса
4. Оказание консультационных услуг топ менеджменту организаций по вопросам управления персоналом

### Тематика эссе

1. Концептуальные подходы к процессу отбора и подбора персонала
2. Профессиональный поиск и подбор персонала,
3. Услуги консультантов по персоналу,
4. Оценка персонала по компетенциям,
5. Значение консалтинга и аудита для развития международного и российского управления бизнесом,
6. Оценка управленческого потенциала руководителей и кадрового резерва предприятия.

### Требования к оформлению эссе

Промежуточная аттестация – может проводиться в форме защиты слушателями эссе.

Тематика эссе может быть выбрана слушателями самостоятельно в рамках предлагаемых тем.

Объем работы должен быть, как правило, не менее 3 и не более 6 страниц. Работа должна выполняться через одинарный интервал 12 шрифтом, размеры оставляемых полей: левое - 25 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм. Страницы должны быть пронумерованы.

Расстояние между названием части реферата или главы и последующим текстом должно быть равно трем интервалам. Фразы, начинающиеся с "красной" строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1 см.

Структура работы - введение, основная часть, заключение, список литературы.

### Критерии оценки экзамена:

Оценка	Шкала
Отлично	Слушатель должен: <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала;</li> <li>- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;</li> <li>- правильно формулировать определения;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой;</li> <li>- уметь сделать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Хорошо	<p>Слушатель должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;</li> <li>- продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;</li> <li>- продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;</li> <li>- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>Слушатель должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>Слушатель демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>

#### Шкала и критерии оценки (промежуточное тестирование)

<b>Число правильных ответов</b>	<b>Оценка</b>	<b>Уровень сформированности компетенции</b>
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»	Повышенный
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»	Повышенный
51-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»	Пороговый
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»	Компетенция не сформирована

## **5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)**

### **Основная литература:**

1. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 208 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437424>
2. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. — Москва : КноРус, 2016. — 358 с. — ISBN 978-5-406-04751-4. <https://www.book.ru/book/919352>

### **Дополнительная литература:**

1. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 467 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8710-2. <https://www.biblio-online.ru/book/1EB0E319-C6DB-4A3B-8B40-A737500BE562>

### **Электронные и Internet-ресурсы:**

1. Официальный сайт журнала «Кадровый менеджмент». URL: <http://www.hrm.ru/>
2. Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом. URL: <http://www.hr-journal.ru/>

Разработчик:

Малицкая А.И.