**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

Факультет экономики, менеджмента и бизнес-информатики

Департамент менеджмента

**Рабочая программа дисциплины**

Инструменты оценки и развития персонала

для образовательной программы «Менеджмент»

Разработчики программы

Полосухина Марина Васильевна, старший преподаватель департамента менеджмента,

[mpolosukhina@hse.ru](mailto:mpolosukhina@hse.ru);

Останина Татьяна Васильевна, преподаватель департамента менеджмента, [tatiana@ostanina.com](mailto:tatiana@ostanina.com)

Одобрена на заседании департамента менеджмента

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015 г.

Руководитель департамента И.Н.Шафранская \_\_\_\_\_\_\_

Утверждена «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015 г.

Академический руководитель образовательной программы

Д.Г. Артемьев \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Пермь, 2015

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

# Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, изучающих дисциплину «Инструменты оценки и развития персонала».

Программа разработана в соответствии с:

* Образовательным стандартом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования “Национальный исследовательский университет “Высшая школа экономики” по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным Ученым советом НИУ ВШЭ, Протокол от 26.12.2014 № 10.
* Образовательной программой по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.
* Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным в 2015 г.

# Цели освоения дисциплины

В области обучения целью данной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент являются:

* ознакомление студентов с теориями и практическими методами оценки персонала;
* развитие и совершенствование у студентов навыков использования различных методологий оценки персонала, первичной оценки компетенций персонала на предприятии на основе ситуативного анализа, оценки деятельности и стратегических задач предприятия;
* ознакомление с теоретическими и методологическими вопросами, связанными с оценкой персонала на различных этапах жизнедеятельности предприятия в целях повышения его эффективности за счет целенаправленного и планомерного использования человеческих ресурсов;
* ознакомление с теоретико-методологическим подходами к разработке системы развития персонала;
* формирование навыков разработки модели компетенций для формирования программ обучения;
* приобретение навыков формирования карьерных планов для сотрудников;
* ознакомление с принципами построения кадрового резерва.

В области воспитания личности целью изучения данной дисциплины является - формирование необходимых менеджеру социальных и личностных качеств:

* ответственности,
* целеустремленности,
* организованности,
* трудолюбия,
* коммуникативности,
* системности,
* аналитики.

# Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

1. **Знать** основы и местоположение оценки и развития персонала в системе управления персоналом организации;
2. **Уметь** пользоваться методиками оценки и развития персонала на различных стадиях жизни организации;
3. **Обладать навыками** анализа существующей ситуации в части развития компетенций персонала организации.
4. **Иметь представление** о структуре системы оценки и развития персонала и их функциональных особенностях.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
| Способен грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения | УК-8 | Грамотная, аргументированная устная и письменная речь | Работа на семинарских занятиях, выполнение домашних заданий по структуре подготовки к проведению исследований. |
| Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода) | УК-5 | Владение компьютером на уровне активного пользователя, владение программными продуктами для обработки информации.  Владение информационными ресурсами в интернете. | Интерактивные и практические занятия, подбор необходимого материала по темам |
| Способен критически оценивать и переосмыслять накопленный опыт (собственный и чужой), рефлексировать профессиональную и социальную деятельность | УК-9 | Умеет организовать работу аудитории, умеет презентовать материал, умеет задавать вопросы. | Представление результатов выполнения заданий в виде презентации, групповая работа, доклады. |
| Способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений | ПК-2 | Использует аргументы при принятии решений, при сопоставлении информации, умеет оценить и прогнозировать последствия. | Индивидуальные и групповые кейсы, домашнее задание. |
| способен использовать нормативные правовые документы в своей деятельности | ПК-3 | Знает и умеет использовать нормативно-правовую информацию при принятии управленческих решений | Групповые кейсы |
| способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций | ПК-8 | Умеет организовать работу в группе, оценить и использовать ресурсы членов команды для получения результата. | Групповые кейсы, организация исследования. |
| Способен участвовать в разработке стратегии управления человеческими  ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные  на ее реализацию | ПК-7 | Разрабатывает планы развития сотрудников на основе целей компании. | Анализ бизнес-кейсов, групповая и домашняя работа |
| Способен эффективно выполнять управленческие функции в мультикультурной  среде | ПК-9 | Знает и умеет использовать знания мотивации и стимулирования в межнациональных компаниях и принимать соответствующие управленческие решения | Анализ бизнес-кейсов |
| Учитывает последствия управленческих решений и действий с позиции социальной  ответственности | ПК-10 | Умеет предвидеть последствия управленческих решений, понимает границы социальной ответственности | Анализ бизнес-кейсов |
| способен разрабатывать управленческие процедуры и методы контроля | ПК-17 | Умеет разрабатывать программы мотивации и стимулирования, основанные на постулатах корпоративной социальной ответственности | Анализ бизнес-кейсов |
| способен проводить анализ операционной деятельности организации для подготовки управленческих решений | ПК - 26 | Знает и умеет разрабатывать стратегии в области мотивации и стимулирования персонала | Анализ бизнес-кейсов |
| Способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных исследовательских задач | ПК-31 | Умеет работать с различными видами информации для реализации поставленной цели. | Работа на семинарских занятиях, подготовка к выполнению домашнего задания, кейсы, подготовка к зачету. |
| Способен использоватьдля решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии | ПК-35 | Умеет работать в специализированные программных продуктах, умеет анализировать динамику изменений при разработке системы мотивации и стимулирования | Анализ бизнес-кейсов |

# Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к циклу профессиональных дисциплин, обеспечивающих профессиональную подготовку бакалавра.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* Психология
* Социология
* Общий менеджмент
* Управление человеческими ресурсами
* Принятие управленческих решений
* Теория организации
* Организационное развитие
* Оценка и аттестация персонала

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть основными знаниями и компетенциями, сформированными в процессе освоения дисциплин общенаучного и базовой части профессионального циклов.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем в процессе научно-исследовательской работы студентов, при выполнении курсовых работ и выпускной квалификационной работы, написании научных работ и статей, а также в профессиональной деятельности.

# Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование разделов и тем** | **Всего  часов** | **Аудиторные часы** | | | **Самостоятельная  работа** |
| **Лекции** | **Семинары** | **Практическая работа** |
|  | **Раздел 1. Место оценки персонала в системе УЧР** | **36** | **6** | **6** | **-** | **24** |
| 1. | Введение в предмет. Место оценки персонала в системе управления персоналом. | 16 | 2 | 2 | - | 12 |
| 2. | Методы оценки персонала. | 20 | 4 | 4 | - | 12 |
|  | **Раздел 2. Аттестация как метод оценки персонала.** | **98** | **8** | **16** | **-** | **74** |
| 3. | Аттестация и ее основные особенности. | 24 | 2 | 4 | - | 18 |
| 4. | Ассессмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала. | 26 | 2 | 4 | - | 20 |
| 5. | Построение диагностической системы оценки персонала. | 24 | 2 | 4 | - | 18 |
| 6. | Принятие решений по результатам оценки. | 24 | 2 | 4 | - | 18 |
|  | **Развитие персонала как система.** | **46** | **6** | **8** | **-** | **32** |
| 7. | Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки. | 22 | 2 | 4 | - | 16 |
| 8. | Структура системы развития персонала. | 22 | **4** | **4** | **-** | 16 |
| **ИТОГО:** | | **180** | **20** | **32** | **-** | **128** |

# Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | Модуль | | | | Параметры \*\* |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Текущий  (неделя) | Контрольная работа | 6 |  |  |  | На семинарском занятии проводится работа над кейсом и презентуется |
|  | Экзамен |  | 7 |  |  | Реферирование научной статьи по теме |

## 6.1 Критерии оценки знаний, навыков

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

В процессе обучения по программе студентами должны быть продемонстрированы знания ключевых областей в области разработки системы мотивации и стимулирования персонала, умения грамотно представить материал как в письменном, так и в устном виде.

Во время групповой работы студенты должны продемонстрировать умение аргументированно представлять результаты своих проектов и решений кейсов, продемонстрировать умения использовать накопленный материал теоретический для решения практических задач.

На лекциях и семинарах от студентов требуется:

* развернутые ответы на вопросы;
* умение аргументировать свою точку зрения;
* глубокие знания теоретического материала по теме семинара.

Итоговая оценка складывается из следующих элементов:

* контрольная работа. В рамках данного элемента предполагается следующая работа: ответы на вопросы по кейсу и презентация своих ответов;
* семинарские занятия. В рамках семинарских занятий предполагается следующие виды работ: групповая работа над проблемными вопросами, выполнение задания по кейсам, индивидуальное и групповое тестирование.

## 6.2 Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях.

Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед промежуточным или итоговым контролем и называется - *Оаудиторная*.

Итоговая оценка за работу на семинарах рассчитывается исходя из следующих видов работ: участие в ролевых играх – 20 %, решение кейсов по темам – 20 %, презентация итоговая по кейсу – 30 %, участие в обсуждении проблемных вопросов – 10 %, итоговый тест за семинары – 20 %.

*Оаудиторная*.= 0,2\**Орол.* + 0,2\**Окейс* + 0,3\**Опрезентац* + 0,1\**Ообсужден* + 0,2\**Оитоговый тест*

**Накопленная оценка** за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

О*накопленная*= 2/3\* *Отекущий* + 1/3\* О*аудиторная*

где О *текущий* рассчитывается как взвешенная сумма всех форм текущего контроля, предусмотренных в РУП:

*Отекущий* = *n1·Ок/р + n2·Од/з*,

при этом n1 = 0,6; n2 = 0,4.

Способ округления накопленной оценки текущего контроля: арифметический.

**Результирующая оценка** за дисциплину рассчитывается следующим образом:

*Орезультирующая = Онакопленная*

Способ округления накопленной оценки промежуточного (итогового) контроля в форме зачета: арифметический.

Студент имеет право пересдать низкие результаты за текущий контроль и самостоятельную работу только при наличии уважительной причины: болезнь, независящие от студента обстоятельства.

На пересдаче студенту не предоставляется возможность получить дополнительный балл для компенсации оценки за текущий контроль.

Для студентов, обучающихся по очно-заочной и заочной формам обучения накопленная оценка не определяется,  результирующая оценка по дисциплине приравнивается к оценке, полученной на экзамене

# Содержание дисциплины

**Раздел 1. Место оценки в системе УЧР**

**Тема 1. Введение в предмет. Место оценки персонала в системе управления персоналом.**

Теоретические подходы к оценке персонала в организации. Международный опыт построения оценки персонала в организации. Оценка персонала в зависимости от стадии развития организации. Цели и задачи системы оценки персонала.

Планирование и организация оценки персонала в организации. Подготовительный этап оценки персонала. Работа экспертной группы. Выбор оценочной процедуры в зависимости от целей: оценка должности, оценка эффективности деятельности, оценка потенциала, оценка компетенций, оценка эффективности обучения.

**Тема 2. Методы оценки персонала.**

Современные методы оценки персонала. Традиционные методы оценки персонала. Методы оценки управленческого персонала. Количественные и качественные методы оценки персонала. Оценочное интервью. Метод кейс-стади. Оценка "360 градусов". Экспертная оценка. Профессиональное и психологическое тестирование. Оценка по результатам деятельности (Мanagement by objectives). Комплексные формы и процедуры оценки (Performance appraisal and management). Построение диагностической системы оценки персонала.

Итого по разделу: аудиторная нагрузка 12 часов (6 часов лекции, 6 часов семинаров), 24 часов самостоятельная работа.

Литература:

**Базовая литература:**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 2012 г.

**Основная и дополнительная:**

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. Спб.: Питер, 2003.-288 с.
2. [Вязигин](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=212879&utm_source=yandexmarket&utm_medium=cpc&utm_content=212879#authors#authors) А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена, М.: [Вершина](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=38087), 2006. - 256 с.
3. Кудряшева Л.С. Системно-психологическая оценка кадров руководителей и управленческих систем. Кишинев. 1983 г.
4. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. М.: Управление персоналом, 2005.-224 с.
5. Макаревич В.Н. Игровые методы в социологии: теория и алгоритмы. М., 1994 г.
6. Мартыненко Д.С. Изменение процедуры оценки персонала в связи с изменением клиентской стратегии (на примере банковской структуры).// Справочник по управлению персоналом, №10, 2002.
7. Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание. М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2005.-296 с.
8. Моргунов Е.Б. «Управление персоналом: исследование, оценка, обучение». Издательство «Юрайт», 2011
9. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р., Абдурахманов К.Х. «Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход», Издательство: Альфа-Пресс, 2011
10. Оценка персонала. Екат.:ТАСИС, 1998.-75 с.
11. Фут М., Хоул К. Введение в HR-менеджмент. М.:Дело и сервис. 2005 г.

## Семинар 1. Введение в предмет. Место оценки и аттестации персонала в системе управления персоналом.

1. Теоретические подходы к оценке персонала в организации.
2. Оценка персонала в зависимости от стадии развития организации.
3. Цели оценки персонала.
4. Планирование и организация оценки персонала в организации.

**Семинар 2. Методы оценки персонала.**

1. Современные методы оценки персонала.
2. Построение диагностической системы оценки персонала.

**Раздел 2. Аттестация как метод оценки персонала.**

**Тема 3. Аттестация и ее основные особенности.**

Планирование и организация аттестации персонала в компании. "Классическая" аттестация. Подготовка к аттестации. Мероприятия, документы, характеристика аттестуемого. Правовые основы аттестации. Ответственность работодателя за нарушение прав работника при проведении аттестации. Основные поведенческие ошибки при проведении аттестации.

**Тема 4. Ассессмент центр как инструмент оценки и аттестации персонала.**

Ассессмент-центр. Использование метода «ассессмент-центр» в системе подбора и оценки персонала. Основные этапы проведения ассессмента, построение процедуры оценки для конкретной должности. Разработка сценария ассессмента, подготовка ролевых игр и кейсов. Способы представления результатов ассессмента.

**Тема 5. Построение диагностической системы оценки персонала.**

Место диагностики персонала в системе оценки и аттестации. Основные инструменты диагностики персонала: психологические методы диагностики, требования и ограничения при их использовании в организации. Построение программ поддержки психологического климата в коллективе. Разработка и моделирование диагностической карты.

**Тема 6. Принятие решений по результатам оценки.**

Принятие решений по результатам оценки. Использование результатов оценки. Анализ и интерпретация результатов аттестации, план мероприятий. Связь оценки с вознаграждением и развитием персонала.

Итого по разделу: аудиторная нагрузка 24 часа (8 часов лекции, 16 часов семинары), 74 часа самостоятельной работы.

**Базовая литература:**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 2012 г.

**Основная и дополнительная:**

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. Спб.: Питер, 2003.-288 с.
2. [Вязигин](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=212879&utm_source=yandexmarket&utm_medium=cpc&utm_content=212879#authors#authors) А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена, М.: [Вершина](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=38087), 2006. - 256 с.
3. Кудряшева Л.С. Системно-психологическая оценка кадров руководителей и управленческих систем. Кишинев. 1983 г.
4. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. М.: Управление персоналом, 2005.-224 с.
5. Макаревич В.Н. Игровые методы в социологии: теория и алгоритмы. М., 1994 г.
6. Мартыненко Д.С. Изменение процедуры оценки персонала в связи с изменением клиентской стратегии (на примере банковской структуры).// Справочник по управлению персоналом, №10, 2002.
7. Моргунов Е.Б. «Управление персоналом: исследование, оценка, обучение». Издательство «Юрайт», 2011
8. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р., Абдурахманов К.Х. «Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход», Издательство: Альфа-Пресс, 2011
9. Фут М., Хоул К. Введение в HR-менеджмент. М.:Дело и сервис. 2005 г.

**Семинар 3. Аттестация как метод оценки персонала.**

1. Планирование и организация аттестации персонала в компании.
2. Правовые основы оценки и аттестации персонала.
3. Основные поведенческие ошибки при проведении аттестации.

**Семинар 4. Ассессмент центр как инструмент оценки персонала.**

1. Ассессмент-центр как инструмент оценки пероснала.
2. Использование метода «ассессмент-центр» в системе подбора и оценки персонала.

**Практическое занятие 1. Построение диагностической системы оценки персонала.**

**Семинар 5. Принятие решений по результатам оценки.**

1. Принятие решений по результатам оценки.
2. Использование результатов оценки.

**Раздел 3. Развитие персонала как система.**

**Тема 7. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки**. Разработка плана развития персонала по результатов проведения оценки и аттестации персонала. Увольнения и перемещения по результатам аттестации.

**Тема 8. Структура системы развития персонала.**

Основные элементы развития персонала и их взаимосвязь в системе управления человеческими ресурсами. Обучение взрослых, этапы, специфика, инструменты. Формирование кадрового резерва. Формирование карьерных планов.

Итого по разделу: 14 часов аудиторная нагрузка (6 часов лекций и 8 часов семинаров), 32 часа самостоятельная работа.

Литература:

**Базовая литература:**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 2012 г.

**Основная и дополнительная:**

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. Спб.: Питер, 2003.-288 с.
2. [Вязигин](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=212879&utm_source=yandexmarket&utm_medium=cpc&utm_content=212879#authors#authors) А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена, М.: [Вершина](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=38087), 2006. - 256 с.
3. Кудряшева Л.С. Системно-психологическая оценка кадров руководителей и управленческих систем. Кишинев. 1983 г.
4. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. М.: Управление персоналом, 2005.-224 с.
5. Макаревич В.Н. Игровые методы в социологии: теория и алгоритмы. М., 1994 г.
6. Мартыненко Д.С. Изменение процедуры оценки персонала в связи с изменением клиентской стратегии (на примере банковской структуры).// Справочник по управлению персоналом, №10, 2002.
7. Моргунов Е.Б. «Управление персоналом: исследование, оценка, обучение». Издательство «Юрайт», 2011
8. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р., Абдурахманов К.Х. «Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход», Издательство: Альфа-Пресс, 2011
9. Фут М., Хоул К. Введение в HR-менеджмент. М.:Дело и сервис. 2005 г.

**Семинар 6. Планирование индивидуального развития на основе результатов оценки.**

1. Связь оценки персонала с другими направлениями деятельности в области управления персоналом.
2. Увольнения и перемещения по результатам аттестации.

**Семинар 7. Основные структурные элементы системы развития персонала.**

1. Адаптация персонала.
2. Обучение персонала.
3. Кадровый резерв компании.
4. Карьерная лестница и программы карьерного развития.

# Образовательные технологии

## 8.1 Методические рекомендации (материалы) преподавателю:

Изучение данного курса осуществляется посредством постепенного последовательного изложения материала на лекциях, последующим обсуждением его на семинарских занятиях. Необходимо тесно увязывать теоретические и практические занятия для чего в курсе используется проектная групповая работа, цель которой – применение знаний, полученных на лекциях и выработка навыков.

Данный курс имеет большое прикладное значение, что необходимо учитывать при проведении лекционных и практических занятий. Формы работы должны предусматривать большую самостоятельность студентов, быть направлены на формирование практических навыков, на практических занятиях используются такие методы обучения и контроля, как обсуждение практических ситуаций с предварительной подготовкой выступлений индивидуально или по группам, разбор кейс-стади, деловые игры.

## 8.2 Методические указания студентам:

Самостоятельная работа студентов заключается в подготовке домашних заданий в форме эссе и тезисов устных выступлений по темам, выбираемым из предложенного преподавателем списка с помощью рекомендуемой литературы и других источников.

Поощряются все формы обсуждения и оппонирования выступлений. Рекомендуется завершать обсуждение каждой темы подведением итогов или формулировкой выводов, с которыми согласно большинство участников семинара. Студент должен уметь определить, расшифровать или объяснить любые использованные им новые термины, аббревиатуры или понятия.

Студенты, не посещающие семинары, не выступающие на них и не представившие никаких самостоятельно выполненных ими домашних заданий считаются неуспевающими.

Перед каждым практическим занятием студент знакомится с перечнем тем и вопросов, списком литературы. Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к занятию:

* проработать конспект лекций;
* прочитать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу;
* ознакомиться с материалами, интегрированными в системе LMS;
* осуществить самостоятельный обширный поиск публикаций по данной тематике.

# Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## 9.1 Тематика заданий текущего контроля

Текущий контроль осуществляется в виде презентации групповой работы по результатам решения кейса по теме «Оценка персонала как система», а также в виде домашнего задания по теме: Развитие персонала как система.

## 9.2 Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

1. Теоретические подходы к оценке персонала в организации.
2. Оценка персонала в зависимости от стадии развития организации.
3. Цели оценки персонала.
4. Современные методы оценки персонала.
5. Построение диагностической системы оценки персонала.
6. Планирование и организация оценки персонала в организации.
7. Планирование и организация аттестации персонала в компании.
8. Правовые основы оценки и аттестации персонала.
9. Основные поведенческие ошибки при проведении аттестации.
10. Ассессмент-центр как инструмент оценки пероснала.
11. Использование метода «ассессмент-центр» в системе подбора и оценки персонала.
12. Принятие решений по результатам оценки.
13. Использование результатов оценки.
14. Анализ и интерпретация результатов аттестации, план мероприятий.
15. Связь оценки персонала с другими направлениями деятельности в области управления персоналом.
16. Увольнения и перемещения по результатам аттестации.
17. Система развития персонала и ее основные элементы.
18. Система обучения взрослых.
19. Оценка эффективности системы обучения.

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## 10.1 Базовый учебник:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 2012 г.

## 10.2 Основная литература:

1. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала. Спб.: Питер, 2003.-288 с.
2. Моргунов Е.Б. «Управление персоналом: исследование, оценка, обучение». Издательство «Юрайт», 2011

## 10.3 Дополнительная литература:

1. Аширов Д.А. Управление персоналом. М.: Наука, 2005.- 245 с.
2. Базаров Т. Ю. [Управление персоналом](javascript:GS_fr(3,'1072616','ozon');) М.: Мастерство, 2005.-256 с.
3. Банько Н.А., Карташов Б.А., Яшин Н.С. Управление персоналом. Часть I, Часть II: Учеб. Пособие. ВолгГТУ, Волгоград, 2006. – 96 с.
4. Беляцкий Н.П. Управление персоналом. М.: Наука, 2002.- 350 с.
5. Веснин В.Р. Управление персоналом Спб.: Проспект, 2006.-239 с.
6. [Вязигин](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=212879&utm_source=yandexmarket&utm_medium=cpc&utm_content=212879#authors#authors) А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена, М.: [Вершина](http://www.mirknigi.ru/?main=detail&objid=38087), 2006. - 256 с.
7. Деловая игра. Психология анализа и решения производственных проблем. М., 1998 г.
8. Егоршин А.П. Управление персоналом. Н.Новгород.: Нимб, 2001. -624 с.
9. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., Питер, 2001.
10. [Кибанов А. Я, Дуракова И. Б. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА, 2005. - 416 с.](http://www.ozon.ru/context/detail/id/2314527/?partner=alaman#persons#persons)
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНФРА, 2006.-365 с.
12. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом. М.: Наука,   
    2004.- 290 с.
13. Кудряшева Л.С. Системно-психологическая оценка кадров руководителей и управленческих систем. Кишинев. 1983 г.
14. Лукашевич В.В. [Управление персоналом. СПБ.: [Юнити-Дана](http://www.ozon.ru/context/detail/id/857300/).   
    2004. - 256 с.](http://www.ozon.ru/context/detail/id/1554973/?partner=alaman#persons#persons)
15. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала. М.: Управление персоналом, 2005.-224 с.
16. Макаревич В.Н. Игровые методы в социологии: теория и алгоритмы. М., 1994 г.
17. Малуев П. А., Мелихов Ю. Е. [Управление персоналом](javascript:GS_fr(3,'2164828','ozon');). М.: Альфа-Пресс, 2005. - 290 с.
18. Мартыненко Д.С. Изменение процедуры оценки персонала в связи с изменением клиентской стратегии (на примере банковской структуры).// Справочник по управлению персоналом, №10, 2002.
19. Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание. М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2005.-296 с.
20. Мэйтланд Ян. Руководство по управлению персоналом в малом бизнесе. М.: Юнити, 1996.-160 с.
21. Одегов Ю.Г., Котова Л.Р., Абдурахманов К.Х. «Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход», Издательство: Альфа-Пресс, 2011
22. Оценка персонала. Екат.:ТАСИС, 1998.-75 с.
23. Рудавина Е., Екомасов В. «Большая книга директора по персоналу». Издательство: Питер, 2011
24. Саакян А. К., Зайцев Г. Г., Лашманова Н. В., Дягилева Н. В. Управление персоналом в организации. Кадровая политика. Мотивация. Структура Спб.: Питер, 2002. – 210 с.
25. [Симонова](http://ecsocman.edu.ru/db/msg/275149.html) И.Ф., [Зазовская](http://ecsocman.edu.ru/db/msg/275150.html) Н.М. Стратегические аспекты управления персоналом Москва: Изд-во РГУ нефти и газа,   
    2001. – 324 с.
26. [Стадник А.А.](http://www.labirint-shop.ru/search.html?ID_Author=37673&author=%D1%F2%E0%E4%ED%E8%EA%20%C0%EB%EB%E0&) Путеводитель по кадровому менеджменту. Выпуск 2. Оценка персонала Спб.: [Бигин](http://www.labirint-shop.ru/search.html?ID_PubHouse=828&pubhouse=%C1%E5%E3%E8%ED%20%C3%F0%F3%EF%EF&) Студио, 2005. - 298 с.
27. Столяров В.И. Управление персоналом: оценка работников. Екат.: Банк культурной информации, 2001.-296 с.
28. Сыроватский А.А. Система управления на основе компетенций: разработка и использование. // Справочник по управлению персоналом, №1, 2004.
29. Тарасов В.К. Персонал-технология. Отбор и подготовка менеджеров. Л., 1989 г.
30. Уткин Э. А., Бутова Т. В. Управление персоналом. Вопросы и ответы М.: [Экмос](http://www.ozon.ru/context/detail/id/856718/), 2002. - 224 с.
31. Федосеев В. Н., Капустин С. Н. [Управление персоналом организации](javascript:GS_fr(3,'1307182','ozon');) М.: Экзамен, 2003. – 180 с.
32. Шнайдер Б., Шмитт Н. Персонал для организации: научный подход к поиску, отбору, оценке и удержанию сотрудников М.: ИНФО 2004. - 560 с.
33. Щекин Г. Организация и психология управления персоналом. Киев.: МАУП, 2002.-832 с.
34. Щербина В.В., Садовникова Л.Б. Социолого-психологическое обеспечение работы с кадрами. М., 1989 г.

## 10.4 Дистанционная поддержка дисциплины

Система LMS является основой для организации дистанционной поддержки дисциплины. Все материалы выложены в курсе «Современные проблемы мотивации и стимулирования». Студенты имеют доступ к теоретическим материалам и презентационным материалам, а также заданиям к семинарским занятиям. Рекомендуется использовать электронные ресурсы медиатеки, графические программы и другие средства для максимально эффективной презентации результатов проекта, а также информационно-правовую систему «Консультант+» для изучения нормативных актов, регулирующих трудовую деятельность.

# 11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

При проведении лекционных занятий используется мультимедийное оборудование.