

Документация рабочей программы дисциплины «Оценка и развитие персонала» программы "Практическое управление компанией"

Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: Врио ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 03.07.2023 12:04:19

Уникальный программный ключ:

b2fd7635214c4b3c9e01074b26e9a

## 1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины является освоение теории и различных методов оценки и развития персонала и эффективное применение их на практике.

Исходя из цели в процессе изучения данной дисциплины решаются следующие **задачи**:

- выработать системный подход к управлению персоналом предприятия;
- дать системное представление об оценке и аттестации персонала;
- научить проводить оценку эффективности управления человеческими ресурсами организации;
- сформировать навыки проведения оценки и аттестации персонала;
- обучить основам процедур оценки и аттестации персонала;
- сформировать навыки анализа результатов оценки и аттестации персонала;
- сформировать документы и документооборот для проведения оценки и развития персонала;
- выработать навыки анализа кадровых решений.
- изучаются методы оценки персонала в организации

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих **компетенций**:

- ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

### **Знать:**

- основные понятия оценки персонала;
- современное состояние и тенденции развития оценки персонала;
- основные методы прикладных исследований;
- теоретические основы оценки эффективности аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;
- основы оценки эффективности других видов оценочных процедур;
- методы и способы оценки эффективности аттестации;
- требования трудового законодательства по проведению аттестации и принятия управленческих решений

### **Уметь:**

- применять понятийно-категориальный аппарат оценки персонала в профессиональной деятельности;
- ориентироваться в системе нормативно-справочных документов, регламентирующих сферу профессиональной оценки руководителей и специалистов;
- использовать современные методики и методы оценки персонала в профессиональной управленческой деятельности;
- применять теоретические знания проведения аттестации и других видов оценочных процедур;
- оценивать эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала;
- принимать обоснованные управленческие решения по итогам проведения аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала

### **Владеть:**

- владеть методами научного исследования, в том числе системного анализа, уметь обобщать и анализировать полученную информацию;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
- владеть методами моделирования и прогнозирования;
- навыками составления расчетной и отчетной документации;
- навыками проведения аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала.

## **2. Содержание разделов и тем**

### **Тема 1. Предмет и место оценки в системе управления персоналом предприятия, факторы её формирования.**

Предмет оценки персонала. Роль и значимость оценки в деятельности организации, в системе управления персоналом.

Система аттестации персонала: цели и подходы. Система и методы оценки. Основные ошибки при проведении оценки и аттестации менеджеров. Взаимосвязь результатов аттестации рабочих мест с результатами оценки и аттестации персонала.

Критерии оценки. Классификация процедур оценки. Методы оценки. Ключевые принципы проведения оценки и аттестации. Оценка персонала как основа принятия решений при найме, продвижении, поощрении, обучении, увольнении работников.

Комплексная методика оценки в системе управления персоналом функционирующей организации (этапы оценки персонала и результатов труда: Методика Р.Дж. Харви, Методика «Нау Group», оценка мотивационной среды, оценка трудового поведения, оценка содержания работ, оценка трудового потенциала, оптимизация затрат на развитие персонала, оценка

результативности обучения, оценка результатов (оплаты) труда).

### **Тема 2. Оценка персонала как система.**

Виды оценок труда и персонала (Оценка должности (профиль должности); Оценка трудового потенциала (уровень и качество рабочей силы); Оценка отношения к процессу труда (ценность труда, лояльность, конформность); Оценка деятельности / поведения персонала в коллективе (ролевое участие, креативность, активность); Оценка мотивации к труду (желание и готовность); Оценка результатов трудовой деятельности (производительность, эффективность труда); Оценка эффективности системы оценивания).

### **Тема 3. Требования к объективности и надёжности системы управления персоналом по результатам оценочных процедур.**

Надёжность результатов оценочных процедур и эффективность их использования: валидность оценки. Методы, повышающие валидность оценки.

Обеспечение эффективности системы управления персоналом через валидность оценочных процедур. Распределение акцентов в выборе методов и критериев оценки.

Подходы и методы оценки эффективности труда персонала для повышения объективности результатов оценивания.

Электронный центр оценки персонала. Принципы построения электронной оценки персонала. Варианты построения электронного центра оценки персонала.

### **Тема 4. Построение ценностно-нормативной модели системы оценки для эффективного управления персоналом**

Оценка ценностей и ценностных ориентаций персонала.

Аксиологический подход системы управления в определении требований к персоналу: построение профиля должности. Ценностно-нормативный подход в построении профиля должности.

Нетрадиционные методы оценки персонала. Физиогномика. Графология. Профайлинг. Астрология. Оценка по группе крови. Хиромантия.

### **Тема 5. Компетентностный подход к оценке трудового потенциала персонала.**

Компетенция, как характеристика рабочей силы персонала. Оценка трудового потенциала. Место оценки в модели компетенций.

Оценка качественной характеристики трудового потенциала с помощью количественных показателей (Методика Дональда Киркпатрика, Методика Джека Филипса, Методика бипараметрической оценки МакГи, Оценка эффективности обучения в рамках комплексных систем оценки типа BSC, KPI.).

**Тема 6. Оценка компетентностных характеристик для определения направления развития персонала: аттестация Оценка персонала в системе обучения и развития. Критерии и соответствующие им показатели для оценки уровня компетенций.**

Методика и техника оценки компетенций («Competencies Assessment»). Построение коридора значений идеального сотрудника.

Эффективность системы управления по итогам обучения персонала. Целевые (модель ROI Д.Филипса, модель Корпоративного университета, Критериальная модель, Оценка по методу черт.) и системные методики оценки эффективности обучения (CIPP-модель, CIRO-модель, IPO-модель, TVS-модель).

### **Тема 7. Управление трудовой деятельностью персонала через оценку мотивации к труду.**

Разработка мотивационной модели трудовой активности.

Ценностные ориентации в труде и методика оценки мотивационной насыщенности.

Формирование ценностей трудового поведения в системе управления персоналом предприятия. Факторы определения трудового поведения (оценка должности) модульный подход к оценке мотивации персонала.

Методика оценки реальных и потенциальных ориентаций работников на эффективность трудовой деятельности. Формирование мотивации к трудовой активности.

Оценка отношения к процессу и результатам труда: управление ценностными ориентациями и удовлетворённостью трудом. Оптимизация оплаты труда в формировании удовлетворённости персонала трудом.

Оценка эффективности системы стимулирования труда персонала. Разработка эффективной системы оплаты труда руководителей, специалистов и служащих предприятия по бестарифной системе (методика Н.А. Волгина).

### **Тема 8. Квалиметрическая модель оценки деятельности персонала по формированию профессиональных компетенций. Внедрение профессиональных стандартов**

Измерение порога компетентности и профессиональной активности персонала.

Критерии оценки результативности труда руководителей.

Факторно-критериальная модель оценки уровня компетенций рабочего.

Оценка порога профессиональной активности руководителя. Управление системой служебно-профессиональных перемещений. Построение модели социальной мобильности кандидатов в кадровый резерв.

Внедрение профессиональных стандартов. Оценка на соответствие профстандартам.

### **Тема 9. Оценка эффективности деятельности с учетом сбалансированных показателей предприятия.**

Определение результативности труда персонала: разработка профиля успеха сотрудника.

Принципы KPI. Модель стратегических карт. Модель «Пирамида деятельности компании».

Формирование образа эффективного сотрудника через разработку его профиля успеха в системе BSC. Формирование системы ключевых оценочных показателей деятельности персонала для управления эффективностью труда в системе BSC. Методика оценки эффективности труда персонала в системе сбалансированных показателей предприятия.

Построение ролевой модели для формирования компетенций персонала. Моделирование

ролевой структуры персонала. Модель стимулирования труда через введение профессиональной ставки.

Методика оценки результативности обучения персонала на основе «Обработки анкет».

Оценка результатов труда: учёт полезности затрат труда по технологии долевого метода (методы «Управление результативностью» (Performance Management, PM), «Управление достижениями и их измерение» (Performance Management and Measurement, PMM), «Управление по целям» (MBO)). Финансовый аспект системы оценки персонала: показатель «кадровый леверидж» в системе управления персоналом; оценка эффективности деятельности персонала ПЭМ-Методом.