

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет
Кафедра

Экономический
Экономики и управления

Оценочные материалы по дисциплине (модулю)

дисциплина

Кадровые технологии

Блок Б1, вариативная часть, Б1.В.10

цикл дисциплины и его часть (базовая, вариативная, дисциплина по выбору)

Направление

38.03.03

код

Управление персоналом

наименование направления

Программа

Управление персоналом

Форма обучения

Заочная

Для поступивших на обучение в
2020 г.

Разработчик (составитель)

кандидат педагогических наук, доцент

Рафикова В. М.

ученая степень, должность, ФИО

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	3
2. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	7
3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	24

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Показатели и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)				Вид оценочного средства
		1	2	3	4	
		неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
Знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК-6)	1 этап: Знания	Не знает сущность профессиональной карьеры. Не знает характеристики системы служебно-профессионального продвижения. Не знает сущность кадрового резерва и методы работы с ним. Не знает основные понятия дисциплины.	Знает сущность профессиональной карьеры. Знает некоторые характеристики системы служебно-профессионального продвижения. Знает некоторые сущность кадрового резерва и методы работы с ним. Знает некоторые основные понятия дисциплины.	Знает сущность профессиональной карьеры. Знает большинство характеристик системы служебно-профессионального продвижения. Знает большинство характеристик кадрового резерва и методы работы с ним. Знает большинство основных понятия дисциплины.	Знает сущность профессиональной карьеры. Знает характеристики системы служебно-профессионального продвижения. Знает характеристики кадрового резерва и методы работы с ним. Знает основные понятия дисциплины.	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование
	2 этап: Умения	Не умеет планировать карьеру сотрудника организации. Не умеет составлять	Умеет планировать карьеру сотрудника организации. Не умеет составлять карьерограмму	Умеет планировать карьеру сотрудника организации. Умеет составлять карьерограмму сотрудника.	Умеет планировать карьеру сотрудника организации. Умеет составлять карьерограмму сотрудника.	

		карьерограмму сотрудника. Не умеет планировать работу с кадровым резервом организации.	сотрудника. Не умеет планировать работу с кадровым резервом организации.	Не умеет планировать работу с кадровым резервом организации.	Умеет планировать работу с кадровым резервом организации	
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Не владеет навыками оценки карьерного типа сотрудника. Не владеет навыками планирования карьеры сотрудника.	Владеет некоторыми навыками оценки карьерного типа сотрудника. Владеет некоторыми навыками планирования карьеры сотрудника.	Владеет основными навыками оценки карьерного типа сотрудника. Владеет основными навыками планирования карьеры сотрудника.	Владеет навыками оценки карьерного типа сотрудника. Владеет навыками планирования карьеры сотрудника.	Контрольная работа Тестирование
Знанием основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять	1 этап: Знания	Отсутствие умений применять элементы планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Умеет использовать некоторые навыки планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Умеет использовать основные навыки планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Умеет использовать все необходимые навыки планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование

их на практике (ПК-2)	2 этап: Умения	Отсутствие навыков планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала.	Владеет начальными навыками планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Владеет основными навыками планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Владеет всеми необходимыми планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Контрольная работа Тестирование
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Не знает основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала	Имеет общие представления об основах кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала	Имеет хорошие предметные знания об основах кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала	Знает в необходимой степени основы кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала	Устный опрос Тестирование Контрольная работа
Знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и	1 этап: Знания	НЕ знает механизмы оценки деятельности сотрудников	Имеет общие представления о механизмах оценки деятельности сотрудников	Имеет хорошие предметные знания об оценке персонала	Знает механизм оценки деятельности сотрудников, сущность, цели, объект, предмет и субъектов оценки, методы оценки деятельности, содержание процедуры оценки деятельности,	Устный опрос Тестирование Контрольная работа

применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала (ПК-7)					правила проведения оценочного интервью	
	2 этап: Умения	Отсутствие умений работать с учебным материалом	Умеет пересказать учебный материал по дисциплине	Умеет работать с отечественными и зарубежными источниками и содержательно отбирать учебный материал по дисциплине	Умеет обосновывать выводы и предложения по совершенствованию технологий управления персоналом	Устный опрос, Контрольная работа Тестирование
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Отсутствие навыков отбора критериев оценки персонала	Владеет начальными навыками отбора критериев оценки персонала.	Владеет методами анализа проведения оценки персонала. Способен к саморазвитию	Владеет методикой разработки и технологией проведения деловой оценки персонала	Контрольная работа. Тестирование

2. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Перечень вопросов к устному опросу

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-2 на этапе «Знания».

1. Формирование требований к претендентам на вакансии. Деловые и личностные характеристики.
2. Методы привлечения персонала в организацию. Средства донесения информации о вакансиях (масс-медиа, интернет-ресурсы, личные связи).
3. Альтернативные методы подбора. Графология, физиогномика, хирология.
4. Анкета как метод сбора информации. Основные разделы персональной анкеты кандидата при найме.
5. Биографический метод как метод подбора персонала организации. Анализ автобиографии.
6. Кадровое планирование в организации.
7. Брифинг как метод отбора персонала.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-3 на этапе «Знания».

1. Место подбора и отбора в управлении персоналом. Понятие рекрутмента (рекрутинга).
2. Подбор персонала как персонал-технология. Этапы процесса подбора и отбора персонала в организацию.
3. Источники подбора персонала – внутренние и внешние.
4. Сущность кадрового аудита. Организационно-правовые основы кадрового аудита.
5. Методология и виды кадрового аудита. Основные направления и способы кадрового аудита персонала.
6. Этапы процесса подбора и отбора персонала в организацию.
7. Основные направления и способы кадрового аудита персонала.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-7 на этапе «Знания».

1. Оценка как основа отбора персонала. Критерии оценивания при подборе персонала.
2. Сущность профессиографии. Профессиограмма, ее структура и виды.
3. Методы описания работ и профессиографирования. Экспертный метод, анализ работ, фотография рабочего дня, аттестация рабочего места.
4. Сущность компетентностного подхода к оценке. Соотношение компетентности и компетенций. Ключевые компетенции.
5. Тестирование как метод отбора персонала. Тесты профессиональных знаний, тесты на выполнение образца работы, тесты на обучаемость.
6. Психологический тест как метод отбора. Преимущества и недостатки тестирования при отборе кандидатов.
7. Ассесмент-центр как комплексный метод оценки претендентов. Компоненты ассесмент-центра.

Тестовые задания

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-2 на этапе «Знания».

1. К преимуществам внутренних источников найма относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития;
- г) все вместе;
- д) ответы «а» и «б».

2. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов для развития;
- в) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников;
- г) сохранение корпоративного духа в организации;
- д) снижение конкуренции между работниками.

3. Что следует понимать под текучестью персонала:

- а) все виды увольнений из организации;
- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов;
- д) все вышеперечисленное.

4. Executive search – это:

- а) переманивание конкретных сотрудников из других компаний;
- б) подбор руководящих сотрудников;
- в) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;
- г) промышленный шпионаж;
- д) уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм.

5. Анализ образовательных свидетельств позволяет сделать некоторые заключения о кандидате. К таковым относятся (при необходимости указать несколько):

- 1 – общительность кандидата;
 - 2- области интересов кандидатов;
 - 3 – социокультурный уровень;
 - 4 – лень, недостаточная сила воли;
 - 5 – отсутствие интересов.
- а) 1, 2;
 - б) 2, 3, 4;
 - в) 4, 5;
 - г) 1, 5;
 - д) 2, 3.

6. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:

- а) в правилах внутреннего распорядка;
- б) в положении о персонале;
- в) в должностной инструкции работника;

- г) в трудовом договоре;
- д) в устной договоренности между работником и работодателем.

7. В организацию, где нет собственной HR-службы, требуется директор по маркетингу. Какой из методов его поиска представляется Вам наиболее эффективным?

- а) размещение объявлений о вакансии в Интернете;
- б) размещение объявлений о вакансии на кабельном телевидении;
- в) обращение в рекрутинговое агентство;
- г) обращение в государственную службу занятости;
- д) ожидание самопроявившихся кандидатов.

8. В чем суть предпринимательско-рыночного подхода в работе с персоналом?

- а) использование методов маркетинга в управлении персоналом;
- б) применение договорной формы найма на работу;
- в) отбор персонала производится на основе тестирования, интервью и т.д.;
- г) преобладание административных методов управления;
- д) преобладание пассивной кадровой политики.

9. Выплачивает ли предприятие выходные пособия в случае его ликвидации?

- а) да;
- б) нет;
- в) в зависимости от должности работника;
- г) только госпредприятие;
- д) только в случае банкротства.

10. Для проведения собеседования при приеме на работу сотруднику без специальной подготовки в этой области, можно порекомендовать:

- а) заранее продумать полный список вопросов и порядок их предъявления;
- б) подготовить только основные вопросы;
- в) продумать темы, которые необходимо затронуть на собеседовании с кандидатом;
- г) проводить беседу спонтанно;
- д) задавать вопросы, которые первыми вспомнятся, поскольку порядок не имеет значения.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-3 на этапе «Знания».

1. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:

- а) продвижение изнутри;
- б) компенсационная политика;
- в) использование международных кадров;
- г) прием на работу профессионалов;
- д) расширение деловых связей.

2. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:

- а) самопроявившиеся кандидаты;
- б) безработные;
- в) неквалифицированные работники;
- г) «хай-по»;
- д) абитуриенты.

3. Краткая трудовая биография кандидата:

- а) профессиограмма;
- б) карьерограмма;
- в) анкета сотрудника;
- г) рекламное объявление;
- д) должностная инструкция.

4. Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы

- а) сокращает текучесть рабочей силы впоследствии;
- б) приводит к увеличению текучести рабочей силы;
- в) позволяет работодателю отказаться от испытательного срока;
- г) позволяет работодателю платить минимальную заработную плату;
- д) позволяет работодателю отказаться от системы компенсации.

5. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графические тесты;
- д) анкетирование.

6. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графический тест;
- д) астрологический прогноз.

7. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:

- а) отбор кандидатов;
- б) найм работника;
- в) подбор кандидатов;
- г) заключение контракта;
- д) привлечение кандидатов

8. Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:

- а) анализ анкетных данных;
- б) профессиональное испытание;
- в) экспертиза почерка;
- г) рекомендации близких родственников кандидата;
- д) анализ резюме.

9. Что представляет процесс набора персонала:

- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;

- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;
- г) профессиональное испытание;
- д) аттестация и повышение квалификации.

10. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с

- а) привычкой тех, кто работает;
- б) приемом по рекомендательным письмам;
- в) требованием со стороны самой работы;
- г) недостаточной практикой набора;
- д) высокой степенью конкуренции на первичном рынке труда.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-7 на этапе «Знания».

1. К основным ошибкам интервью относятся следующие (при необходимости отметить несколько):

- 1 – попытка интервьюера установить контакт с кандидатом;
 - 2 – поспешность суждения о кандидате;
 - 3 – очень высокая разговорная активность со стороны интервьюера;
 - 4 – детальное выяснение специфики прошлой деятельности кандидата деятельности.
- а) 2, 3;
 - б) 1, 2;
 - в) 1, 3;
 - г) 3, 4;
 - д) 1, 4.

2. К показателям, оценивающим положение предприятия на рынке труда, не относится:

- а) уровень удовлетворенности работников;
- б) средняя заработная плата;
- в) качество трудовых ресурсов;
- г) уровень производительности труда;
- д) месторасположение предприятия.

3. К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда:

- а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами;
- б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера);
- в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее;
- г) невозможно четко сформулировать требования к кандидату;
- д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения.

4. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:

- 1 – низкие затраты на адаптацию персонала;
 - 2 – уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации;
 - 3 – появление новых импульсов для развития;
 - 4 – повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.
- а) 1, 2, 3;
 - б) 1, 2, 4;
 - в) 2, 3, 4;
 - г) 3, 4

д) 2, 4.

5. Как добиться уменьшения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:

- а) перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
- б) прекращение приема на работу;
- в) заключение краткосрочных контрактов;
- г) переобучение персонала;
- д) использовать лизинг рабочей силы.

6. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны:

- 1 – использовать переработки рабочего времени;
 - 2 – использовать лизинг рабочей силы;
 - 3 – перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
 - 4 – использовать контракты на конкретную работу
- а) 1, 2, 4
 - б) 2, 3, 4;
 - в) 3, 4;
 - г) 2, 4;
 - д) 1, 3, 4.

7. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приеме на работу?

- а) женатые мужчины;
- б) люди с высшим образованием;
- в) женщины с детьми;
- г) одинокие мужчины;
- д) ответы а) и г).

8. Какая характеристика теста является ключевой при его включении в процесс отбора?

- а) действенность;
- б) масштабность;
- в) преемственность;
- г) уровень сложности;
- д) множественность.

9. Какая часть населения не относится к группам, наиболее часто подвергающимся дискриминации в сфере занятости:

- а) женщины;
- б) национальные меньшинства;
- в) инвалиды;
- г) мужчины;
- д) пожилые люди.

10. Какова предпочтительность каналов поиска опытного сотрудника редкой специальности?

- а) искать среди знакомых, бывших и работающих в компании сотрудников;
- б) опубликовать вакансию;

- в) прежде всего, заняться «прямым» поиском – самостоятельно или через профильное кадровое агентство;
- г) обратиться в государственную службу занятости;
- д) обратиться в учебные заведения.

Контрольная работа

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-2 на этапе «Умения».

ИССЛЕДОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Основным носителем информации в системе управления является документ, поэтому при исследовании информационного обеспечения прежде всего нужно рассмотреть систему документационного обслуживания аппарата управления. **При этом выясняются:**

- объем входящей и исходящей документации аппарата управления за ряд лет;
- общая характеристика состава входящей и исходящей документации, основные и наиболее массовые документы данного аппарата управления;
- распределение документации по структурным подразделениям, общая характеристика документационных потоков;
- наличие стандартных и унифицированных форм документации и существующие способы машинной обработки документов;
- общая характеристика постановки делопроизводства в аппарате управления;
- уровень регламентации документационных работ и состояние учетно-справочного аппарата.

Источниками сведений по указанным вопросам являются:

- данные учетно-справочного аппарата канцелярии и структурных подразделений;
- инструкция по делопроизводству;
- личные беседы исследователей с компетентными сотрудниками аппарата управления.

При детальном обследовании и анализе документационного обслуживания аппарата управления производят следующие виды работ:

1) изучение состава и движения документации аппарата управления, т.е. детальная количественная характеристика состава документационных потоков, изучение маршрутов движения основных и наиболее массовых документов, комплексов документов, сопровождающих выполнение наиболее массовых видов работ учреждения;

2) изучение постановки делопроизводства;

3) изучение форм документов, т.е. изучение взаимосвязи и использования форм документов, повторяемости показателей в движении реквизитов в документах.

Для систематизации и обобщения полученных данных исследователи составляют схему документооборота аппарата управления и проводят ее комплексный анализ.

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции ПК-3 на этапе «Умения».

Проведение собеседования

Задание: Провести собеседование и проанализировать его результаты по предлагаемому плану.

Список вопросов для собеседования

Введение

Ваше имя и должность в компании

Примерный план интервью

Наше интервью займет около 30 минут. Я бы хотел(а) обсудить с Вами ваше образование, интересы, планы и опыт работы. Пожалуйста, задавайте мне вопросы по ходу интервью, и я также с удовольствием отвечу на Ваши вопросы в конце нашей встречи.

Образование (в зависимости от возраста кандидата)

- Из Вашей анкеты я вижу, что Вы по специальности [*название специальности*].
- Какие предметы Вы уже изучали?
- Что повлияло на Ваш выбор?
- Какова Ваша успеваемость по каждому предмету?
- Как она соотносится с успеваемостью остальных студентов?
- Чего Вы добились в этом году? (если не включено в анкету)
- Почему так получилось?
- Какие предметы Вам больше всего нравятся? Какие меньше всего?
- Почему Вам нравятся/не нравятся эти предметы?

Опыт работы

- Какой был для Вас самый продолжительный период работы на одном месте?
- Чем Вы там занимались?
- Что входило в Ваши обязанности?
- Что Вы получили из этого опыта?
- Что Вам больше/меньше всего нравилось?
- С какими проблемами Вам пришлось столкнуться?
- Почему Вы ушли? Почему Вы ушли с Вашей последней работы?
- Какими словами Вы могли бы описать ваш стиль работы?
- Приходилось ли Вам работать над проектом в команде?
- Как работала команда?
- Опишите типичную для Вас рабочую неделю

Планы

- Когда Вы начали думать о своей карьере? Что Вы для нее сделали?
- Почему Вы участвуете в конкурсе на эту должность?
- Почему Вас интересует наша компания?
- В каких других компаниях и на какие должности Вы подавали заявление?
- Насколько успешным был этот процесс?
- Какие еще должности Вы рассматривали?
- Чем Вы будете руководствоваться при выборе, если Вам поступит более одного предложения?
- Где Вы себя видите через пять лет?

Интересы

- Чем Вы любите заниматься в свободное от работы время?
- Как долго Вы увлекаетесь [*название увлечения*]?
- Когда Вы впервые заинтересовались [*название увлечения*]?
- Насколько хорошо Вы владеете [*название увлечения*]?
- Что Вы от этого получаете?

Личные вопросы

- Каковы Ваши основные достоинства/недостатки?
- Как бы Вас охарактеризовали люди, которые Вас хорошо знают?

Выводы

- Какие контакты Вы успели завязать внутри компании?

- Есть ли у Вас какие-нибудь вопросы ко мне?
- Мы свяжемся с Вами [указать, когда именно].
- Спасибо, что пришли!

Для фиксации и последующего анализа результатов собеседования заполняется регистрационный *бланк специальной формы*.

Результаты собеседования

Дата проведения собеседования _____
 Должность, на которую претендует кандидат _____
 Внешний вид _____
 Манеры _____
 Речь _____
 Одежда _____
 Семейное положение _____
 Предшествующий опыт работы _____
 Квалификация _____
 Вопросы, вызвавшие затруднения _____
 Коммуникабельность _____
 Интеллектуальный уровень _____
 Прочие профессионально важные качества _____
 Мотивы выбора профессии, организации _____
 Общее заключение по первичной беседе _____

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-7** на этапе «Умения».

ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНО ЗНАЧИМЫХ СВОЙСТВ

Вводные замечания. Для составления психogramm часто используют опросники, представляющие собой достаточно подробный перечень сенсорных, перцептивных, психомоторных, мнемических, имажинитивных, мыслительных, волевых, коммуникативных и других свойств, оказывающих положительное или отрицательное влияние на успешность деятельности. Такие опросники предлагают экспертам, в роли которых выступают опытные профессионалы. Опираясь на свое знание профессии, они должны оценить (как правило, в баллах) значение того или иного свойства.

На практике эксперты, не имеющие психологической подготовки, с трудом дифференцируют предложенные для оценки свойства, определяя их либо как «необходимые» (5 баллов), либо как «важные» (4 балла). Это не дает возможности провести эффективный статистический анализ. Однако те же самые эксперты оказываются способны ранжировать психологические свойства, предложенные им на карточках, которые следует разложить по степени значимости указанного на них свойства. Этот прием позволяет получить до двадцати градаций оценок (средних по группе экспертов).

Цель занятия. Овладение методикой получения экспертных оценок профессионально значимых свойств с помощью ранжирования карточек.

Оснащение. Набор карточек из плотной бумаги размером примерно в одну восьмую часть машинописного листа. На каждой карточке написано или напечатано одно из свойств, желательно с его расшифровкой. Свойства выбираются из опросников типа «Листа Липмана» после предварительного изучения профессии. На обратной стороне

карточки ставится ее произвольный порядковый номер, желательна крупно, цветным фломастером.

Порядок работы. Специалист получает набор карточек, и в то время как он просматривает их, психолог дает инструкцию: «На этих карточках написаны психологические качества, которые могут влиять на успешность работы по вашей специальности. Просьба дать экспертную оценку этих качеств. Пожалуйста, разложите их в таком порядке: самые важные качества в начале, затем – по мере убывания значения. Если два качества кажутся вам одинаковыми по значению, не задумывайтесь, кладите их в любом порядке – разница в 1% не играет роли». В процессе раскладывания карточек специалисты обращаются к психологу с уточняющими вопросами, высказывают свое мнение о том или ином качестве. Все высказывания следует записывать.

Обработка результатов. Практика показывает, что на ранжирование тридцати карточек эксперты тратят от 10 до 20 минут. Сначала они раскладывают их по столу с одновременной группировкой, затем распределяют в требуемом порядке. Получив от эксперта пачку карточек, экспериментатор вкладывает их в конверт, позднее заносит их порядок в протокол. Если предстоит работа со вторым экспертом, порядок карточек фиксируется сразу же. После этого их тщательно перемешивают.

Протокол занятия

Фамилия, имя, отчество _____ Дата _____
Возраст _____ Профессия _____ Стаж _____

Профессиональная значимость психологических свойств

Балл	№	Балл	№	Балл	№
1		11		21	
10		20		30	

Карточки лежат перед экспериментатором «лицом вниз», так что ему видны их номера, которые он и записывает в протокол. В этом случае самой верхней оказывается последняя по значимости карточка, которую он и заносит в протокол с весом «1 балл». Карточка, которую эксперт определил как первую по значимости, заносится в протокол с максимальным баллом.

Затем подсчитывается средний балл каждого свойства по всей группе экспертов. Количество экспертов – от 5 до 20 человек – определяется характером изучаемой деятельности и ответственностью практической задачи, стоящей перед психологом.

Сводный результат экспертных оценок

Ранг	Оцениваемое свойство	Средний балл
1		
30		

Корреляционный анализ полученных результатов позволяет выявить структуру профессионально значимых свойств специалиста (в представлении опытных профессионалов).

Профессионально значимые свойства руководителя малого предприятия, предлагаемые для экспертной оценки

Профессиональная компетентность. Знания, опыт, кругозор, позволяющие успешно решать профессиональные задачи.

Порядочность. Честность, правдивость, неспособность к низким, аморальным поступкам.

Личная организованность. Собранность, умение упорядочить свою деятельность.

Дальновидность, проницательность. Способность видеть перспективы своей работы, предвидеть экономические и социальные последствия принимаемых решений.

Трудолюбие. Умение найти привлекательные стороны в любой работе. Стремление каждое дело выполнять наилучшим образом.

Предприимчивость. Способность к самостоятельным, активным действиям. Проявление находчивости, практичности, изобретательности.

Надежность. Единство слова и дела, обязательность в выполнении данных обещаний.

Аналитичность ума. Умение обстоятельно анализировать факты, явления, выделять главное.

Коллегиальность. Умение делегировать свои права заместителям, поддерживать и развивать инициативу и активность подчиненных.

Интуиция. Способность принимать правильное решение при недостатке необходимой информации или при отсутствии времени на ее осмысление.

Лидерство. Способность оказывать влияние на дела в коллективе, мобилизовать его на достижение поставленной цели, регулировать взаимоотношения в коллективе.

Человечность. Чуткость, внимательность к людям, уважение их мнения, их достоинства.

Самостоятельность. Способность принимать ответственные решения и действовать по своей инициативе, без посторонней помощи или руководства.

Решительность. Смелость в принятии решений, способность принимать решения быстро и, не колеблясь, приводить их в исполнение.

Волевая устойчивость. Устойчивость к внешнему давлению, к условиям, вызывающим волнение.

Энергичность. Способность к длительному сохранению высокой активности.

Нравственная устойчивость. Устойчивость к искушению наживой, коммерческим риском и т. п.

Новаторство. Умение отбросить обычные, стандартные методы, ставшие негодными, стремление искать новые, оригинальные решения.

Выдержанность, уравновешенность. Умение владеть своими чувствами, ровность в поведении.

Коммуникабельность. Способность располагать к себе людей, вызывать у них доверие. Умение быстро найти нужный тон в зависимости от настроения и характера собеседника.

Готовность памяти. Способность быстро и точно извлекать из памяти нужный материал.

Настойчивость. Упорство в преодолении возникающих трудностей.

Самокритичность. Способность объективно оценивать свои достижения, силы и возможности, критически осмысливать свои действия.

Склонность к риску. Способность идти навстречу опасности.

Уверенность в себе. Внутренняя гармония, свобода от внутренних противоречий, сомнений.

Рационализм. Умение здраво и логично мыслить, принимать обдуманые, рациональные решения.

Терпимость к взглядам и мнениям других. Умение понять чужие взгляды, уважать иные вкусы, обычаи, привычки. Умение прощать другим их ошибки и заблуждения.

Дисциплинированность. Умение повиноваться, в точности исполнять предписания. Высокая нормативность поведения.

Широкий кругозор. Знания, выходящие за рамки профессии.

Эмпатия. Способность переживать то, что переживают и чувствуют другие.

Практические задания

Задания для оценки уровня сформированности компетенции ПК-2 на этапе «Владение».

Анализ кейса

Николай С, проработав в страховой компании около года в должности экономиста, был назначен на должность руководителя отдела страхования гражданской ответственности. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения.

Николай С. имел хорошее базовое образование, знал иностранные языки, был коммуникабелен, энергичен, исполнитель. За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности. Однако первый же рабочий день Николая С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил его доброжелательно, но одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя. В ответ на просьбу Николая С, которую он адресовал всем сотрудникам, о представлении ему для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц, Валентина Григорьевна заявила следующее:

«Я работаю в отделе двадцать лет. Ваш предшественник на посту руководителя отдела Иван Михайлович, которого мы недавно с почестями проводили на пенсию, никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. За работу, которую я выполняла в эти годы, меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне как к специалисту с вашей стороны меня оскорбляет».

Вопрос

Какое решение должен принять начальник отдела Николай С? Предложите свой вариант последовательности действий менеджера в аналогичной ситуации.

Задания для оценки уровня сформированности компетенции ПК-3 на этапе «Владение».

Анализ работ для составления требований к претенденту

Задание: Провести анализ работы на должности в известной вам организации для определения перечня требований к претенденту на данную вакансию.

Методика проведения анализа работы

1. Место в данной организации.

Определяется место данной работы по отношению к другим работам в этой организации.

2. Главная цель.

Общая часть или цель данной работы должна быть выражена в виде нескольких коротких предложений, которые не должны быть слишком сложными, или слишком расплывчатыми.

3. Основные обязанности, виды или направления деятельности.

Затем главную цель данной работы можно разбить на более детальные подчиненные операции. Вы должны выделить главную обязанность (вид

направления деятельности) по ее важности для данной работы и количеству времени, затраченному на ее выполнение.

4. Принятие решений и виды ответственности.

В этом разделе изучаются такие вопросы, как степень контроля; количество контролируемых людей; характер принимаемого решения; виды используемых инструментов, оборудования, машин и т.д.

5. Контакт с другими сотрудниками.

Полученная в этом разделе собеседования информация концентрируется на типах людей, с которыми вступает в контакт исполнитель; какими способами; как часто и по каким причинам.

6. Физическая среда.

Характер того места, в котором производится данная работа. Задавая эти вопросы, Вы должны попытаться получить как можно больше информации, поскольку чем больше Вы имеете информации, тем больше вероятности точного составления должностных инструкций и личностных спецификаций.

Схема описания профессиональной деятельности

I. Цель труда

1. Гностическая. Не создавать новый продукт, а оценивать уже имеющийся продукт (или его отдельные параметры), какое-либо изделие, произведение искусства, поведение людей и т.д., то есть различать, оценивать, анализировать что-либо.

2. Преобразующая. Преобразовывать какой-либо продукт, изделие, человеческие отношения, здоровье, информацию и т.п. с целью их изменения, усовершенствования, доработки:

- а) организовывать, упорядочивать;
- б) оказывать влияние, воздействовать, обрабатывать;
- в) перемещать, обслуживать.

3. Изыскательская. Создавать новый, не существовавший ранее продукт, изобретать, находить новый вариант, результат.

II. Орудия и средства труда

1. Внешние:

- а) ручные инструменты;
- б) механизмы, машинное оборудование, различные виды транспорта;
- в) автоматическое оборудование;
- г) приборы, измерительные устройства.

2. Внутренние, функциональные:

- а) речь:
 - эмоциональная, выразительная,
 - деловая, бесстрастная;
- б) поведение (мимика, жесты):
 - эмоциональное, выразительное,
 - деловое;
- в) интеллектуальные средства.

III. Степень проблемности трудовых ситуаций

1. Низкая. Работа четко определена правилами, инструкциями, в ней практически нет новых, неожиданных для работника проблемных ситуаций.

2. Средняя. Деятельность достаточно четко определена, но иногда в ней возникают ситуации, требующие принятия новых, нестандартных решений.

3. **Высокая.** Часто встречаются новые, сложные ситуации, требующие творческой активности и нестандартного подхода.

IV. Социально-психологические параметры

1. Степень коллективности процесса:

- а) низкая (индивидуальный труд);
- б) высокая (коллективный труд).

2. Степень самостоятельности в организации работы:

- а) исполнитель;
- б) организатор собственной деятельности;
- в) организатор работы других людей.

3. Особенности трудового взаимодействия (контактов):

- а) по количеству контактов:
 - немногочисленные,
 - многочисленные;
- б) по типу партнера:
 - посетители, клиенты,
 - сотрудники,
 - группа (класс, аудитория);
- в) по степени постоянства круга партнеров:
 - постоянный,
 - меняющийся.

V. Эмоционально-волевые параметры

1. Характер ответственности:

- а) повышенная:
 - материальная,
 - моральная,
 - за жизнь и здоровье других людей;
- б) средняя, обычная.

2. Работа в различных микроклиматических условиях:

- а) в помещении;
- б) на открытом воздухе;
- в) в необычных условиях (в горах, под водой, под землей, в лесу и т.д.).

3. Факторы, вызывающие психическую напряженность:

- а) риск для жизни;
- б) сложные, аварийные ситуации;
- в) общение с правонарушителями, психически больными и т. д.;
- г) четко заданный ритм и темп работы;
- д) физические нагрузки;
- е) длительное пребывание в одном положении;
- ж) ночные смены;
- з) специфические условия (температура, влажность, шум, вибрация, неприятные запахи и т.п.).

Задания для оценки уровня сформированности компетенции ПК-7 на этапе «Владение».

Деловая игра «Отбор руководителя из кадрового резерва»

Ситуация.

В акционерном обществе «Торговый дом “Лира”» из штатного состава работников сформирована группа кадрового резерва.

Задание. На основании приведенных данных провести отбор кандидата на замещение вакантной должности коммерческого директора «Торговый дом “ЛИРА”».

Инструкции.

Шаг 1

Осуществляется без анализа данных о кандидатах.

В таблице 1 представлен список деловых и личностных качеств, которыми должен обладать кандидат на должность коммерческого директора. Проведите их ранжирование по степени важности от 1 до 18 (1 – самое важное, 18 – самое незначительное).

Шаг 2

На основании ранжирования определите, какие качества, на Ваш взгляд, являются очень важными, важными и желательными для коммерческого директора. Для этого в соответствующих столбцах таблицы 1 поставьте галочку. Проведенное ранжирование помогает избежать тенденции отнесения всех качеств только к разряду очень важных.

Шаг 3

Изучите представленные ниже данные о кандидатах на должность коммерческого директора (таблица 2) и оценки этих кандидатов подчиненными, коллегами и руководителями. Эти оценки носят субъективный характер и требуют соответствующей интерпретации.

Шаг 4

Проведите оценку деловых и личных качеств кандидатов по четырех балльной системе («1» – качество не развито, «4» – качество развито в максимальной степени). При отсутствии информации по какому-либо качеству кандидатам для сопоставимости результатов выставляется оценка «2». Оценки проставляются в левые колонки по каждому кандидату.

Шаг 5

Взвешенная оценка качеств кандидатов определяется путем умножения обычной оценки на коэффициент значимости того или иного фактора (для качества, являющегося «очень важным», – коэффициент 1,5; «важным» – 1; «желательным» – 0,5). Взвешенные оценки проставляются в правые колонки по каждому кандидату.

Шаг 6

Подсчитайте суммарную взвешенную оценку качеств по каждому кандидату. На ее основании определите наиболее пригодного кандидата на вакансию.

Шаг 7

Снова изучите данные о кандидатах. Соответствует ли полученный результат Вашему представлению о наиболее пригодном кандидате? Определите кандидата, которого Вы бы выбрали без применения расчетов.

Шаг 8

Укажите положительные и слабые стороны кандидатов и рекомендации по улучшению их профессиональной деятельности.

Шаг 9

Проанализируйте причины возможного расхождения между Вашим выбором на основании анализа информации по кандидатам и выбором согласно проведенному расчету. Как можно было избежать подобного несоответствия?

Тарасов В.К.

Мнение руководителей

Обладает очень высокой профессиональной подготовкой. Много работает над изучением и внедрением передового опыта. Возникающие в процессе работы вопросы решает быстро и оперативно. Решения любит принимать самостоятельно, часто игнорируя при этом мнение вышестоящих руководителей. Работоспособен, однако не любит

оставаться на работе после окончания рабочего дня. Эмоционально сдержанный человек, не любит вступать в публичные споры. Общественные работы выполняет неохотно.

Мнение подчиненных

Хороший специалист. Выполняет в отделе большую работу. Не любит решать вопросы, которые не носят производственного характера. Не пропускает и не прощает нарушений на работе.

Мнение коллег по работе

Скучный человек. Занимается только работой, жизнью коллектива не интересуется. Не имеет близких друзей. Излишне сдержан и замкнут.

Климов Л.И.

Мнение руководителей

Хороший общественник, умеет строить отношения с людьми, часто выступает арбитром во всякого рода конфликтах. Дисциплинирован. При выполнении важной работы не считается со своими личными интересами. Правильно воспринимает критику в свой адрес. Пользуется известностью и уважением в законодательных и исполнительных органах. Не совсем хорошо профессионально подготовлен. Часто ставит общественную работу выше непосредственных обязанностей.

Мнение подчиненных

Очень отзывчивый человек. Не попрекает по пустякам, но всегда требует выполнения своих заданий. С производственными вопросами к нему лучше всего не обращаться. Торгово-технологических проблем почти не знает.

Мнение коллег по работе

Недостаточно компетентен в производственных вопросах, но отличный организатор. Умеет за счет правильного подбора персонала хорошо руководить работой, даже если недостаточно компетентен в ней. Хороший товарищ, хотя временами бывает излишне эмоционален.

Зубова И.П.

Мнение руководителей

Очень опытный и знающий работник. Все распоряжения выполняет тщательно и беспрекословно. Ради работы не считается ни со своим личным временем, ни со временем подчиненных. Все свои решения обязательно согласовывает с вышестоящими руководителями. Критику в свой адрес воспринимает правильно. Незаменимый работник. В ее отсутствие бухгалтерия работает плохо. Имеет недостаток – большая текучесть кадров среди ее подчиненных.

Мнение подчиненных

Очень много работает сама и требует того же самого и от других. Самостоятельно работать не дает, отвлекает по мелочам. Хорошие специалисты не срабатываются с ней, ибо без своего согласия ничего делать не позволяет. Если она станет коммерческим директором, то среди подчиненных достойной замены на должность главного бухгалтера не найти.

Мнение коллег по работе

Во всем любит оглядываться на вышестоящих руководителей. Не терпит ничего нового в работе. Держится за свое место. Очень суровый человек, друзей и подруг почти нет. Всегда выполняет обещания. Практически во всех случаях может добиться вынесения нужного ей решения.

Макаров С.Ф.

Мнение руководителей

Знающий свое дело специалист. Всегда имеет собственное мнение, но не отстаивает его, если не прав. Общественные поручения выполняет охотно и оперативно.

Эмоционален, но умеет сдерживать свои чувства в любой ситуации. Всегда поддерживает хорошие отношения с нужными людьми.

Мнение подчиненных

Работу свою знает отлично. Любит все делать самостоятельно, других привлекает лишь в том случае, если объем работ для него слишком велик. Очень несдержан. Часто дает противоречивые указания. Наказывает за самые незначительные поступки.

Мнение коллег по работе

Хороший юрист, но не всегда разбирается в практике торговли. Несдержан, но когда ему это необходимо, спокойно воспринимает любые замечания в свой адрес. Излишне часто любит подчеркивать наличие у него влиятельных знакомых.

Перечень вопросов к зачету

1. Место подбора и отбора в управлении персоналом. Понятие рекрутмента (рекрутинга).
2. Подбор персонала как персонал-технология. Этапы процесса подбора и отбора персонала в организацию.
3. Источники подбора персонала – внутренние и внешние.
4. Кадровый резерв организации как внутренний источник персонала. Работа с кадровым резервом.
5. Организационная культура предприятия и методологические основания для подбора.
6. Кадровая политика организации. Соотношение стратегии организации и ее кадровой политики.
7. Кадровое планирование в организации.
8. Сущность кадрового аудита. Организационно-правовые основы кадрового аудита.
9. Методология и виды кадрового аудита. Основные направления и способы кадрового аудита персонала.
10. Анализ численности, качественного состава и движения персонала организации.
11. Анализ трудовых показателей персонала организации.
12. Способы оценки потребностей организации в персонале.
13. Сущность маркетинга персонала. Соотношение рекламы и PR в маркетинге. Внутренний PR в организации.
14. Формирование требований к претендентам на вакансии. Деловые и личностные характеристики.
15. Оценка как основа отбора персонала. Критерии оценивания при подборе персонала.
16. Сущность профессиографии. Профессиограмма, ее структура и виды.
17. Методы описания работ и профессиографирования. Экспертный метод, анализ работ, фотография рабочего дня, аттестация рабочего места.
18. Сущность компетентностного подхода к оценке. Соотношение компетентности и компетенций. Ключевые компетенции.
19. Сущность и назначение должностной инструкции сотрудника. Формирование должностной инструкции.
20. Методы привлечения персонала в организацию. Средства донесения информации о вакансиях (масс-медиа, интернет-ресурсы, личные связи).
21. Хедхантинг как способ поиска высшего менеджмента организации.
22. Рекрутинговое агентство как помощник в подборе персонала для организации.
23. Профессионально-этический кодекс консультантов по подбору персонала.
24. Лизинг персонала как способ привлечения персонала в организацию.
25. Работа с инициативными обращениями претендентов.

26. Тестирование как метод отбора персонала. Тесты профессиональных знаний, тесты на выполнение образца работы, тесты на обучаемость.
27. Психологический тест как метод отбора. Преимущества и недостатки тестирования при отборе кандидатов.
28. Ассесмент-центр как комплексный метод оценки претендентов. Компоненты ассесмент-центра.
29. Брифинг как метод отбора персонала.
30. Альтернативные методы подбора. Графология, физиогномика, хирология.
31. Собеседование (интервью) как метод отбора персонала. Типы интервью. Факторы, влияющие на эффективность интервью.
32. Анкета как метод сбора информации. Основные разделы персональной анкеты кандидата при найме.
33. Биографический метод как метод подбора персонала организации. Анализ автобиографии.
34. Содержание рекомендации (рекомендательного письма) при найме. Проверка рекомендаций.
35. Юридические аспекты найма персонала. Понятие наем на работу.
36. Пакет заявительных документов. Заявительные документы, обязательные при найме согласно ТК РФ.
37. Трудовой договор. Приказ о зачислении на работу.
38. Оценка эффективности подбора и отбора персонала.
39. Адаптация персонала в организации. Виды адаптации. Психологический контракт.
40. Сущность аутплейсмента персонала.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Рейтинг-план дисциплины

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Раздел 1				
Текущий контроль				
1. Устный опрос	5	3	0	15
2. Тестирование	5	1	0	5
Рубежный контроль				
1. Письменная контрольная работа	15	1	0	15
Раздел 2				
Текущий контроль				
1. Устный опрос	5	3	0	15
2. Тестирование	5	1	0	5
Рубежный контроль				
1. Письменная контрольная работа	15	1	0	15
Поощрительные баллы				10
1. Студенческая олимпиада				
2. Публикация статей				
3. Участие в конференции				
4. Активная работа на аудиторных занятиях				
Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)				

1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических занятий			0	-10
Итоговый контроль				
Зачет (дифференцированный)	30		0	30

Результаты обучения по дисциплине (модулю) у обучающихся оцениваются по итогам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

Рейтинговый балл = $k \times$ Максимальный балл,

где $k = 0,2$ при уровне освоения «неудовлетворительно», $k = 0,4$ при уровне освоения «удовлетворительно», $k = 0,8$ при уровне освоения «хорошо» и $k = 1$ при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов БашГУ:

На дифференцированном зачете выставляется оценка:

- отлично - при накоплении от 80 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- хорошо - при накоплении от 60 до 79 рейтинговых баллов,
- удовлетворительно - при накоплении от 45 до 59 рейтинговых баллов,
- неудовлетворительно - при накоплении менее 45 рейтинговых баллов.

При получении на экзамене оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», на зачёте оценки «зачтено» считается, что результаты обучения по дисциплине (модулю) достигнуты и компетенции на этапе изучения дисциплины (модуля) сформированы.