Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 30.05.2026 12:17:49
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____ /А.В. Назаренко/
«26» февраля 2026г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ДИАГНОСТИКА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ»

Направление подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Квалификация
магистр

Формы обучения
очно-заочная

Москва, 2026 г.

Разработчик(и):
к.э.н., доцент кафедры
«Управление персоналом» /Е.Ю. Суворова/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Управление персоналом», д.э.н.,
профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1		Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2		Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3		Структура и содержание дисциплины	4
	3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	4
	3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
	3.3	Содержание дисциплины	5
	3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	6
	3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	7
4		Учебно-методическое и информационное обеспечение	7
	4.1	Нормативные документы и ГОСТы	7
	4.2	Основная литература	7
	4.3	Дополнительная литература	7
	4.4	Электронные образовательные ресурсы	7
	4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	7
	4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	8
5		Материально-техническое обеспечение	8
6		Методические рекомендации	8
	6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	8
	6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	9
7		Фонд оценочных средств	11
	7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	11
	7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	11
	7.3	Оценочные средства	13

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: формирование навыков применения инструментов организационной диагностики, основ социализации, профориентации, а также представления о принципах организационного консультирования, внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике высокотехнологичной компании.

Задачи дисциплины:

– изучение подходов и инструментов организационной диагностики и приемов организационного консультирования;

– формирование навыков самостоятельного планирования и внедрения программ трудовой адаптации в организации;

– освоение навыков прогнозирования и анализа возможных последствий сделанных интервенций;

– изучение базовых стандартов коммуникации в организации при проведении диагностических работ и интервенций.

Обучение по дисциплине «Диагностика человеческих ресурсов» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5 Способен внедрять и поддерживать корпоративную культуру и социальную политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	ИПК-5.1 Знает: системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала ИПК-5.2 Умеет: анализировать социальные программы и определять их экономическую эффективность ИПК-5.3 Владеет навыками: формирования и контроля бюджетов на персонал

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока Б1 «Дисциплины (модули)». Дисциплина «Диагностика человеческих ресурсов» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы (144 часа). Дисциплина изучается в 3 семестре обучения.

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестр
1	**Аудиторные занятия**	**26**	3
	В том числе:		
1.1	Лекции	12	3
1.2	Семинарские/практические занятия	14	3
2	**Самостоятельная работа**	**118**	3
	В том числе:		
2.1	Подготовка к практическим занятиям	78	3

2.2	Подготовка доклада	10	3
2,3	Подготовка к зачету/экзамену	30	3
3	**Промежуточная аттестация**		
	экзамен		3
	Итого	**144**	3

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	Аудиторная работа		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
	Раздел 1 Теоретико-методологические основы диагностики человеческих ресурсов	**36**	**4**	**4**	**28**
1.1	Тема 1. Введение в организационную диагностику	22	2	2	18
1.2	Тема 2. Основные характеристики систем оценки и методов оценки человеческих ресурсов	14	2	2	10
	Раздел 2 Применение систем оценки персонала в организациях	**50**	**4**	**6**	**40**
2.1	Тема 3. Внедрение системы оценки персонала в практику современных организаций	26	2	4	20
2.2	Тема 4. Связь системы оценки персонала с материальной и нематериальной системами стимулирования труда	24	2	2	20
	Раздел 3 Система оценки как элемент развития человеческих ресурсов	**58**	**4**	**4**	**50**
3.1	Тема 5. Развитие человеческих ресурсов	24	2	2	20
3.2	Тема 6. Организационная культура и способы ее оптимизации	12	1	1	10
3.3	Тема 7. Модель компетенций и диагностика уровня их развития	22	1	1	20
	Итого	**144**	**12**	**14**	**118**

3.3 Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретико-методологические основы диагностики человеческих ресурсов

Тема 1. Введение в организационную диагностику

Факторы, обуславливающие потребность в проведении организационно управленческой диагностики. Этапы организационно-управленческой диагностики.

Тема 2. Основные характеристики систем оценки и методов оценки человеческих ресурсов

Методы исследования различных параметров организационной среды. Виды диагностических методик. Преимущества и недостатки количественных и качественных методов. Требования к количественным диагностическим методикам (надежность, валидность, репрезентативность). Специфика проведения фокус-групп и глубинных интервью в организации. Виды фокус-групп. Требования к интервьюеру (модератору). Формы контроля работы интервьюера.

Раздел 2 Применение систем оценки персонала в организациях

Тема 3. Внедрение системы оценки персонала в практику современных организаций

Подготовка и реализация программы центра оценки персонала. Анализ кадровой ситуации на рынке труда в отрасли и в регионе. Анализ деятельности и должностные инструкции. Проектирование и оценка рабочих мест. Модель профиля успешного руководителя и методы оценки управленческого состава. Процедура конкурсного отбора. Не директивные методы сокращения кадрового состава. Подготовка отчета о результатах организационно-управленческой диагностики. Структура отчета. Формы презентации отчета.

Тема 4. Связь системы оценки персонала с материальной и нематериальной системами стимулирования труда

Связь с материальными компенсациями и льготами. Факторы, влияющие на разные составляющие компенсационного пакета. Связь с системой нематериальной мотивации. Связь с системой обучения и развития: уровень отдельно взятого сотрудника, уровень профессиональных групп, уровень компании. Формы обучения. Связь с системой профессионального и карьерного роста. Понятие «карьера».

Раздел 3 Система оценки как элемент развития человеческих ресурсов

Тема 5. Развитие человеческих ресурсов

Принципы оценки и формирования кадрового состава управленческих команд. Виды командных форм управления. Создание программ командообразования. Особенности тренингов командообразования. Оценка первичного запроса клиента и разработка программы диагностики «под развитие». Этапы развития организации. Подготовка программы организационного развития и бюджетирование

Тема 6. Организационная культура и способы ее оптимизации

Организация как социокультурная система. Структура культуры организации. Объективная и субъективная культура. Типологии организационных культур. Воздействие содержания уровней организационный культуры на организационное поведение. Понятия «доминантная культура», «субкультура», «контркультура». Факторы, влияющие на силу культуры организации. Соотношение организационной и национальной культур. Иерархия норм и ценностей в различных деловых культурах. Вызовы глобализации: новые проблемы и возможности науки и практики управления организациями и модификации организационного поведения

Тема 7. Модель компетенций и диагностика уровня их развития

Компетентностный подход в оценке персонала. Понятия «компетенция» и «компетентность». Виды компетенций. Критерии разработки модели компетенций. Этапы проектирования модели компетенций. Диагностические процедуры, применяемые при составлении модели компетенций. Барьеры при внедрении компетентностного подхода в организации

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Практическое занятие 1 по теме: Введение в организационную диагностику

Практическое занятие 2 по теме: Основные характеристики систем оценки и методов оценки человеческих ресурсов

Практическое занятие 3,4 по теме: Внедрение системы оценки персонала в практику современных организаций

Практическое занятие 5 по теме: Связь системы оценки персонала с материальной и нематериальной системами стимулирования труда

Практическое занятие 6 по теме: Развитие команды и создание программы развития

Практическое занятие 7 по темам: Организационная культура и способы ее оптимизации. Модель компетенций и диагностика уровня их развития

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

В рамках изучение дисциплины курсовая работа не предусмотрена.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

– Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.

– Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ

– Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

– Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих: утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37

– ГОСТ Р 7.0.97-2016. «Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов» (утв. Приказом Росстандарта от 08.12.2016 N 2004-ст)

4.2 Основная литература

1. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560094

2. Волкова, Н. В. Hr-аналитика. Аналитика данных в управлении персоналом : учебник для вузов / Н. В. Волкова, С. А. Евсеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 104 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19568-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569183

3. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : практическое пособие / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-16778-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/563406

4.3 Дополнительная литература

1. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент : учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06475-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/585356

2. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, С. Ю. Савинова, О. М. Исаева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

17628-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584028

4.4 Электронные образовательные ресурсы

https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=969

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия)
http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/ SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Диагностика человеческих ресурсов» занимает очень важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки магистров по менеджменту.

Предмет изучения дисциплины «Диагностика человеческого капитала» составляет методология и методика оценки и диагностики персонала. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание изучаемой темы, но и отработать практику применения способов оценки человеческих ресурсов. Перед практическим (семинарским) занятием необходимо проанализировать методики оценки персонала и разобрать с обучающимися задачи с практическими примерами. Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам оценки персонала, уделяя особое внимание разным способам диагностики.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;
- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;
- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;
- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;
- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком

ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он

должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом

небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

Методические рекомендации студентам для подготовки к зачету и экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену целесообразно начать с изучения и проработки литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену указана в учебной программе. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий, а это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль
- устные опросы
- решение задач
- выступление с докладом

Промежуточный контроль
- тестирование

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Показатели оценивания:

1) полнота и правильность ответа;
2) степень осознанности, понимания изученного;
3) языковое оформление ответа.

Критерии оценивания устного опроса:

5 баллов ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

4 балла ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для 5 баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

3 балла ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

2 балла ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Решение задач

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессинально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы

5 баллов ставится, если задача решена полно и правильно. Обучающийся выявил все аспекты, имеющие значение для решения задачи и сделала выводы. Ответ является логичным и последовательным, все аргументы основываются на методиках оценки персонала.

Если решение задачи расходится с указанным в критериях оценки ответов, оно также может быть оценено на оценку «отлично», если предложенный вариант решения является логичным, тщательно обоснованным.

4 балла ставится, если Задача решена достаточно полно и правильно. Автор выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Приведены данные

применяемой методики оценки персонала. Пропущен ряд важных деталей или уделено внимание посторонним аспектам. Допущено несколько незначительных ошибок.

3 балла ставится, обучающийся выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Задача решена в целом правильно, однако неполно или с существенными ошибками. Логика работы недостаточно хорошо выстроена.

2 балла ставится, если ответ отсутствует полностью. Ответ не соответствует содержанию задачи или неправильно применены существующие методики оценки персонала. Отдельные фрагментарные правильные аргументы и ссылки на источники не позволяют оценить выполненную работу положительно.

Доклад

5 баллов при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
   - суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
   - описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента при представлении доклада.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.
7. Доклад сопровождается презентацией

4 балла: невыполнение любых двух из указанных условий.

3 балла: невыполнение любых трех из указанных условий.

2 балла: невыполнение любых четырех из указанных условий.

Тестирование (промежуточный контроль)

до 51% - неудовлетворительно
51%-70% - удовлетворительно
71% - 90% - хорошо
91% - 100% - отлично

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Перечень примерных вопросов по разделам дисциплины для обсуждения на семинарских (практических) занятия:

РАЗДЕЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДИАГНОСТИКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Тема 1. Введение в организационную диагностику

1. Перечислите цели оценки персонала и основные требования к системам оценки персо-нала в современных организациях.
2. В каких ситуациях в организации возникает необходимость применения процедуры оценки работника?
3. В каких еще блоках системы управления персоналом используются полученные в ходе оценки данные?
4. Охарактеризуйте различные виды организационно-управленческой диагностики.
5. Как личностные особенности человека влияют на его выбор профессиональной карьеры? Охарактеризуйте методы профориентационной диагностики.

Тема 2. Основные характеристики систем оценки и методов оценки человеческих ресурсов

1. Опишите оценочные процедуры, адекватные для анализа разных систем управления организацией.
2. Что такое критерии надежности, валидности в диагностических процедурах?
3. Перечислите основные виды оценочных шкал, проанализируйте их преимущества и недостатки.
4. Какие методы оценки применяются при оценке персонала в вашей организации? Оцените их по критерию целесообразности для имеющегося типа организации.
5. Используется ли в вашей организации оценочное собеседование? Для чего предназначена данная процедура?

РАЗДЕЛ 2 ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Тема 3. Внедрение системы оценки персонала в практику современных организаций

1. Охарактеризуйте различные методы оценки персонала. Проанализируйте сильные и слабые стороны каждого метода.
2. Охарактеризуйте этапы внедрения системы оценки персонала в организации. Какие сложности могут возникнуть при внедрении системы оценки?
3. В чем состоит специфика деятельности ассесмент-центра? Каковы требования к подготовке наблюдателей ассесмент-центра?
4. Объясните, как связаны результаты оценки рабочих мест и разработка должностных инструкций.
5. Как анализ кадровой ситуации на рынке труда в отрасли и в регионе влияет на комплектацию кадрового состава организации?

Тема 4. Связь системы оценки персонала с материальной и немате-риальной системами стимулирования труда

1. Как соотносятся понятия мотивации и потребности? В чем сложность диагностики мотивационных факторов? Каковы этапы процесса удовлетворения потребности?
2. Назовите способы нематериальной мотивации сотрудников, основанные на данных, полученных в процессе оценки персонала. Какие из них применяются в вашей организации?
3. Объясните структуру оплаты труда работников в зависимости от результатов оценки их труда. Что такое система грейдов?
4. Охарактеризуйте фазы профессионального развития и объясните, как они связаны с оценкой методом KPI и проектированием системы стимулирования труда. Какова ведущая мотивация на каждом из этапов карьерного роста?
5. Каким образом данные, полученные в ходе оценки сотрудников, используются для планирования мероприятий по обучению и развитию персонала? Охарактеризуйте основные направления и виды корпоративного обучения.

РАЗДЕЛ 3 СИСТЕМА ОЦЕНКИ КАК ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Тема 5. Развитие человеческих ресурсов

1. В чем заключаются сходство и различие понятий «малая группа» и «команда»? Дайте определение понятию «команда». Каковы ключевые социально-психологические характеристики команды?
2. В чем преимущества и ограничения командного? Какие участки деятельности организации целесообразно перевести на принципы командного?
3. Опишите ролевые подходы к комплектованию управленческих команд.

4. В чем состоят преимущества и ограничения применения игровых методов формирования команд? Могут ли игровые методики использоваться для диагностики кадрового потенциала организации?
5. Как выявить потребность организации во внедрении программ организационного развития? Охарактеризуйте этапы и стадии развития организации.

Тема 6. Организационная культура и способы ее оптимизации
1. Опишите известные вам типологии и критерии классификации организационных культур. Как тип организационной культуры влияет на критерии подбора и оценки персонала?
2. Как, с позиции деятельностного подхода, вид совместной деятельности (технология производства) детерминирует тип организационной культуры? Какие психологические характеристики персонала задаются каждым из видов совместной деятельности?
3. Опишите структуру культуры организации. Какие методы оценки применяются для диагностики содержания разных уровней организационной культуры?
4. Какие методы и программы используются при управлении организационной культурой и адаптации нового сотрудника в организации?
5. Как влияют процессы глобализации на современные организации? Приведите позитивные и негативные примеры.

Тема 7. Модель компетенций и диагностика уровня их развития
1. Объясните, в чем специфика компетентностного подхода к оценке потенциала человеческих ресурсов .
2. Когда эффективно применение оценки результативности, а когда –оценки компетенций?
3. Объясните различия между понятиями «компетенция» и «компетентность». Что такое «компетенции работника» и «компетенции рабочего места»?
4. Опишите процесс разработки и внедрения модели компетенций в организации. Каким критериям должна соответствовать корпоративная модель компетенций?
5. Каковы различия в компетенциях руководителей разных уровней управления? Возможно ли развитие лидерских компетенций в отрыве от организации, где предполагается применение этих компетенций?

<u>Примерные задачи</u>
Задание 1. *Оцените первичный запрос клиента и разработайте программу диагностики «под развитие»*
Работа в группах по 2-4 человека.
Этапы работы:
1. Ознакомиться с первой частью кейса «Небольшой непрофильный бизнес –развитие навыков управления проектами у топ команды» (описание ситуации, запрос первого лица).
2. Предложить программу исследование потребностей в развитии (цели, шаги, инструменты).
3. Оформить программу и представить ее на обсуждение.

Задание 2. *Написание клиентских документов*
Работа в парах или индивидуально.
Этапы работы:
1. Оформить предлагаемую программу развития навыков управления проектами у топ-команды как деловое письмо-предложение клиенту.
2.Отформатировать, распечатать в количестве 5-9 экземпляров, представить на обсуждение.

Задание 3. *Комплексная диагностика психологического климата организации*
Работа в группах по 2-4 человека.
Этапы работы:

1. Ознакомиться с первой частью кейса «Дочернее добывающее предприятие – новая культура» (информация о запросе).
2. Разработать комплексную программу исследования психологического климата на предприятии.
3. Усовершенствовать опросник по изменению корпоративной культуры, разработанный в рамках лабораторных работ по курсу «Организационная психология» с учетом существенных особенностей кейса.
4. Оформить программу и опросник, представить их на обсуждение.

Задание 4. *Создание модели компетенций*

Работа в группах по 2-4 человека.

Этапы работы:

1. Ознакомиться с кейсом «Создание супер-университета».
2. Подготовить вопросы для интервью с экспертом по разработке модели компетенций.
3. Участвовать в ролевой игре по проведению интервью с экспертом.
4. Проанализировать полученную информацию и предложить: 1) набор компетенций, владение которыми необходимо для эффективного преподавания; 2) программу поэтапного отбора кандидатов на вакансии.

Тематика докладов

1. Современные тенденции в оценке потенциала человеческих ресурсов
2. Критерии оценки
3. Требования к критериям оценки потенциала человеческих ресурсов
4. Разработка критериев оценки
5. Преимущества и недостатки оценщиков
6. Классификации методов оценки деятельности работников
7. Методы оценки личных и деловых качеств работников
8. Методы оценки рабочего поведения
9. Методы оценки результатов деятельности работников
10. Сравнительные методы оценки потенциала человеческих ресурсов
11. Оценка по методу «360 градусов»
12. Преимущества и недостатки оценочных методов
13. Разработка оценочных форм и шкал
14. Оценочная сессия: процедура и содержание
15. Компетенции: понятие, требования к модели компетенций.
16. Технология формирования компетенций
17. Аттестация персонала: понятие, решения, принимаемые на основании аттестации
18. Технология Assessment Center: понятие, виды заданий.
19. Организация, проведение и контроль качества Центра Оценки.
20. Принятие решений по результатам Центра Оценки.
21. Организация и проведение аттестации персонала.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация поводится в форме тестирования. Тест охватывает все темы курса.

Примерные тестовые вопросы

1 Целенаправленный процесс установления соответствия способностей, мотиваций и других качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места – это …

- аттестация персонала;
- деловая оценка персонала;

- анализ деятельности персонала;
- контроль деятельности персонала.

2 К основным целям оценки персоналы НЕ относятся:

- определение места сотрудника в организационной структуре;
- разработка программы развития сотрудника;
- разработка системы Управление качествома качества;
- определение критериев и размера оплаты труда.

3 Анализ деятельности персонала предполагает (выберите наиболее полный ответ):

- выделение основных задач, результатов, процессов, максимально полно
- описывающих деятельность персонала;
- анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов,
- процессов, схем взаимодействия, максимально полно описывающих
- деятельность персонала;
- анализ результатов, процессов, схем взаимодействия, максимально полно
- описывающих деятельность персонала;
- анализ работы исполнителя, выделение основных задач, результатов.

4. «Жизненный цикл» персонала - это …

- основные этапы карьеры сотрудников в организации;
- наиболее продуктивные этапы деятельности персонала;
- основные этапы работы с персоналом в организации;
- основные этапы существования персонала в организации.