

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования\_  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 13 от 30.11.2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Ассесмент-центр как инструмент оценки и развития персонала

---

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
38.04.03 - Управление персоналом

---

Направленность образовательной программы  
Управление креативным персоналом

---

Форма обучения  
очная, заочная

---

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.01.ДВ.01.01 Ассесмент-центр как инструмент оценки и развития персонала относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-3: Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач	<p>ПК-3.1: Понимает современную систему управления персоналом, выстраивает администрирование работы с персоналом в соответствии с современными научными разработками и эффективной практикой управления.</p> <p>ПК-3.2: Организует и проводит мероприятия по управлению персоналом, готовит для их обеспечения соответствующие нормативные документы.</p> <p>ПК-3.3: Проводит мониторинг выполнения задач по управлению персоналом на основании регламентирующих документов, оценивает результаты.</p>	<p>ПК-3.1:</p> <p>Знать: стратегию привлечения персонала в организацию, способы оценки и диагностики поведения людей в организации.</p> <p>Уметь: применять на практике методы привлечения и оценки персонала; проводить оценку кадрового потенциала</p> <p>Владеть: комплексным подходом к системе оценки персонала, выбирать оптимальные методы оценки</p> <p>ПК-3.2:</p> <p>Знать: стратегию привлечения персонала в организацию, способы оценки и диагностики поведения людей в организации.</p> <p>Уметь: применять на практике методы привлечения и оценки персонала; проводить оценку кадрового потенциала</p> <p>Владеть: комплексным подходом к системе оценки персонала, выбирать оптимальные методы оценки</p> <p>ПК-3.3:</p> <p>Знать: стратегию привлечения персонала в</p>	<p>Дискуссионное обсуждение</p> <p>Тест</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Кейс-задание</p>

		<p>организацию, способы оценки и диагностики поведения людей в организации.</p> <p>Уметь: применять на практике методы привлечения и оценки персонала; проводить оценку кадрового потенциала</p> <p>Владеть: комплексным подходом к системе оценки персонала, выбирать оптимальные методы оценки</p>		
<p>ПК-9: Способен оценивать необходимость обучения и развития персонала</p>	<p>ПК-9.1: Понимает принципы обучения и развития персонала в организации.</p> <p>ПК-9.2: Анализирует ситуацию в организации для планирования обучения и развития персонала.</p> <p>ПК-9.3: Разрабатывает планы обучения персонала в соответствии с целями и задачами организации.</p>	<p>ПК-9.1:</p> <p>Знать: современные методы привлечения и оценки персонала.</p> <p>Уметь: применять на практике современные технологии отбора и оценки персонала.</p> <p>Владеть: современными технологиями оценки персонала.</p> <p>ПК-9.2:</p> <p>Знать: современные методы привлечения и оценки персонала.</p> <p>Уметь: применять на практике современные технологии отбора и оценки персонала.</p> <p>Владеть: современными технологиями оценки персонала.</p> <p>ПК-9.3:</p> <p>Знать: цели, задачи и виды аттестации и другие виды текущей деловой оценки персонала.</p> <p>Уметь: разрабатывать и применять технологии деловой оценки персонала.</p> <p>Владеть: навыками проведения аттестации и другими методами оценки</p>	<p>Дискуссионное обсуждение</p> <p>Тест</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Кейс-задание</p>

### 3. Структура и содержание дисциплины

### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	8	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	10	8
- КСР	1	1
<b>самостоятельная работа</b>	<b>53</b>	<b>55</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0 зачёт</b>	<b>4 зачёт</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0	0 Ф 0	3 Ф 0		
Тема 1. Ассесмент центр как комплекс-ный метод оценки персонала. Инстру-менты АЦ. Психо-диагностика в АЦ.	13	12	1	1	2	1	3	2	10	10
Тема 2. Методы АЦ. Оцениваемые компе-тенции. Индивиду-альные тесты и кейсы. Оценочное интервью	13	11	1		2	1	3	1	10	10
Тема 3. Деловые и ролевые игры. Метод case study.	14	13	2	1	2	2	4	3	10	10
Тема 4. Пошаговая процедура проведения АЦ, Практикум проведения.	14	13	2	1	2	2	4	3	10	10
Тема 5. Практикум проведения АЦ. Обработка и интерпретация результатов АЦ. Составление отчетов и оценка участников.	17	18	2	1	2	2	4	3	13	15
Аттестация	0	4								
КСР	1	1							1	1
Итого	72	72	8	4	10	8	19	13	53	55

### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Кемаева М.В., Мариико В.В., Петрова З.Н. Ассесмент-центр как метод оценки персонала".

## 5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

### 5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

#### 5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение) для оценки сформированности компетенции ПК-3

##### Конкурентная дискуссия «Донорское сердце»

Общая инструкция: Вы-хирурги-кардиологи. Вы оказались в ситуации выбора. Есть одно донорское сердце, и есть несколько пациентов, нуждающихся в пересадке сердца. Их исходные данные указаны на карточках.

А. Мужчина, 65 лет, всемирно известный профессор хирургии, спас множество жизней, находится на пике своей карьеры.

Б. Девушка, 19 лет, беременна, не замужем.

В. Мужчина, 44года, директор научного института, занимающегося космическими исследованиями.

Г.Мужчина, 35 лет, ветеран Афганистана.

Д.Женщина, 59 лет, мать троих детей и бабушка десяти внуков.

Прямо сейчас вам следует определить, кому же нужнее донорское сердце, и убедить родственников остальных пациентов в правильности вашего выбора..

#### 5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение) для оценки сформированности компетенции ПК-9

##### Конкурентная дискуссия.

1. «Лучший руководитель». Лучшие руководители -мужчины или женщины? Почему?

2. «Жизнь без оценок». Жизнь без оценок — зло или благо?

##### Критерии оценивания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	В целом хорошая подготовка с небольшим количеством заметных погрешностей (не более 5, уровень сформированности компетенций не ниже 50%).
не зачтено	Большое количество заметных ошибок. Необходима дополнительная подготовка для успешного прохождения испытания (уровень сформированности компетенций ниже 50%).

#### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-3

1. Ассесмент-центр - это комплексные диагностические методы. Комплексность диагностических методов означает:

- а) участие в оценке нескольких оценщиков;
- б) использование нескольких диагностических инструментов;
- в) оценка нескольких кандидатов.

2. Что не связано с Ассесмент-центром?

- а) развитие персонала
- б) мотивация
- в) подбор персонала
- г) планирование персонала
- д) социальные программы

3. Оцениваются ли топ-менеджеры в организации?

- а) да
- б) нет

4. Комплексная оценка деятельности персонала — это:

- а) использование широкого спектра критериев оценки;
- б) доступ к результатам оценки;
- в) обратная связь руководителя по результатам оценки.
- г) использование широкого спектра критериев оценки, доступ к результатам оценки, обратная связь руководителя по результатам оценки.

5. Назовите цели использования ассесмент-менеджмента:

- а) внутренний отбор персонала;
- б) выбор претендентов вне организации;
- в) планирование карьеры;
- г) определение потребности в обучении;
- д) оценка, особенно оценка потенциала
- е) развитие команды

ж) профессиональная консультация

6. Результаты деловой оценки персонала должны быть:

а) конфиденциальными;

б) открытыми.

7. Текущая деловая оценка персонала осуществляется в форме:

а) аттестации;

б) анкетирования;

в) наблюдения.

#### **5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-9**

1. Включают ли в ассессмент-центр методики, которые используются при оценке знаний?

а) да            б) нет

2. Существует ли взаимосвязь между оценкой деятельности персонала и стратегией организации?

а) да            б) нет

3. Несет ли оценка деятельности персонала цель развитие персонала?

а) да            б) нет

4. На каком этапе отбора персонала применяются деловые игры?

а) на этапе первичного отбора;

б) отборочного интервьюирования;

в) повторного интервьюирования;

г) на предварительном этапе;

д) перед анкетированием

5. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление

с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

а) анкетный опрос;

б) интервью;

- в) шкалирование;
- г) парные сравнения;
- д) самооценка

6.Какой из ниже перечисленных вопросов является центральным в западном варианте

аттестации (performance appraisal)?

- а) конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности;
- б) проведение оценочного интервью;
- в) умение менеджера вести переговоры;

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Более 56% правильных ответов
не зачтено	Менее 56% правильных ответов

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных	При решении стандартных	Продемонстрированы	Продемонстрированы	Продемонстрированы	Продемонстрированы	Продемонстрированы все



	умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

### 5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

#### Оценочное средство - Кейс-задание

##### Зачёт

#### Критерии оценивания (Кейс-задание - Зачёт)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	В целом хорошая подготовка с небольшим количеством заметных погрешностей (не более 5, уровень сформированности компетенций не ниже 50%).
не зачтено	Большое количество заметных ошибок. Необходима дополнительная подготовка для успешного прохождения испытания (уровень сформированности компетенций ниже 50%).

**Типовые задания (Кейс-задание - Зачёт) для оценки сформированности компетенции ПК-3**  
(Способен администрировать работу с персоналом, готовить управленческие документы, осуществлять мониторинг выполнения поставленных задач)

**Задание Кейс-интервью. «Красивая проблема».** Кандидат — привлекательная молодая женщина, которая рассматривается на должность инженера-стажера в компании, где уже работают пять таких стажеров, все молодые мужчины. По образованию она вполне подходит для этой должности, но вы понимаете, что ее присутствие будет сильным отвлекающим моментом среди мужского коллектива. Ваши действия: каким образом вы можете обсудить с ней эту проблему, не нарушая при этом трудового законодательства?

#### Кейс «Убеждение»

Вы — успешный руководитель. Одним из Ваших подчиненных — Алексей, он обладает широким потенциалом и амбициями. Стаж его работы в компании равен трем годам, за эти годы он зарекомендовал себя как профессионал своего дела. Все поставленные задачи он решает быстро и четко, никаких нареканий к его работе не имеется. Но у Вас на столе лежит заявление об уходе. Однако терять такого ценного сотрудника Вы не хотите. За пять минут необходимо подготовить разговор с Алексеем, который убедит его остаться в компании.

**Типовые задания (Кейс-задание - Зачёт) для оценки сформированности компетенции ПК-9**  
(Способен оценивать необходимость обучения и развития персонала)

**Задание Кейс «Контрпредложение».** Специалист пришел к вам обсудить ситуацию: ему предложили перейти в другой отдел, ему это интересно, он видит перспективы, но понимает, что ситуация на рынке труда сложная и найти ему замену в течение даже квартала - задача не из легких. Как вы поступите? (решение вопросов удержания специалиста в компании на длительный срок (т. е. работа с контрпредложениями) или на период поиска замены.

#### Кейс «Ритм».

Ваша подчиненная - дама в возрасте, поэтому многое она предпочитает делать степенно и с расстановкой, что, на ваш взгляд, не всегда соответствует ритму деятельности компании. Как вы ей об

этом скажете? (четкое выделения проблемы и предоставление руководителем обратной связи подчиненным).

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

Основная литература:

1. Кибанов Ардадьон Яковлевич. Управление персоналом организации : Учебник / Государственный университет управления; ЗАКРЫТ Уникум-ГУУ. - 4. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 695 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-003671-7. - ISBN 978-5-16-100653-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837877&idb=0>.
2. Мизинцева М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. - Москва : Юрайт, 2023. - 378 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-00729-9. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=842669&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Мехтиханова Наталья Николаевна. Психологическая оценка персонала : Учебное пособие для вузов / Мехтиханова Н. Н. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 195 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-11810-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=763070&idb=0>.
2. Асалиев Асали Магомедалиевич. Оценка персонала в организации : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 171 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-16-012634-0. - ISBN 978-5-16-102397-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=605423&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Интернет-ресурсы

1. Журнал "Управление персоналом" <http://www.top-personal.ru/>
2. Сайт <http://www.assessment.ru>
3. Статьи по управлению персоналом [http://bigc.ru/publications/other/org\\_culture/](http://bigc.ru/publications/other/org_culture/)
4. Университетская библиотека on-line (RU) – <http://www.biblioclub.ru>
5. Федеральный образовательный портал «Auditorium.ru» <http://www.auditorium.ru>
6. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент. Менеджмент» <http://ecsocman.edu.ru>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 38.04.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Буреева Наталья Николаевна, кандидат физико-математических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Грудзинский Александр Олегович, доктор социологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 14.11.2022 г., протокол № 6.