

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ "ЦЕНТР ОБУЧЕНИЯ "СПЕЦИАЛИСТ" УНЦ ПРИ  
МГТУ ИМ. Н.Э. БАУМАНА  
(ОЧУ ДПО «СПЕЦИАЛИСТ»)**

123242, город Москва, улица Зоологическая, дом 11, строение 2, этаж 2, помещение №1, комната №12,  
ИНН 7701168244, ОГРН 1127799002990

---

Утверждаю:

Директор ОЧУ ДПО «Специалист»



/Е.В.Добрыднева/

«01» июня 2018 года

**Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
«Оценка персонала методом ассесмент-центра»**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

## **1. Цель программы:**

Программа повышения квалификации направлена на формирование методологических и методических навыков подготовки и проведения Ассессмент центра для проведения оценки персонала компании, освоение технологий и приемов диагностики персонала методом Ассессмент центра, развитие навыков наблюдения и анализа результатов деятельности обследуемого персонала, структурирование теоретической и практической базы знаний для использования полученных компетенций в практике управления персоналом компаний и реализации целей бизнеса.

### Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		380303 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ (КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ) "БАКАЛАВР")
		Код компетенции
1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	ПК-1
2	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
3	знанием целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умением разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владением навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	ПК-7
4	умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала	ПК-20

**Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда РФ от «06» октября 2015 г. № 691н**

№	Компетенция	Направление подготовки
		«Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда РФ от «06» октября 2015 г. № 691н
		Трудовые функции (код)
1	Деятельность по оценке и аттестации персонала	C/01.6 - Организация и проведение оценки персонала
		C/02.6 - Организация и проведение аттестации персонала

#### 2. Планируемый результат обучения:

**После окончания обучения Слушатель будет знать:**

- Возможности метода АЦ, особенностями его проведения для различных категорий сотрудников
- Психодиагностика в оценке персонала
- Ассесмент-центр (центр оценки) как комплексный метод оценки
- Сбор информации для проведения АЦ: модель компетенций, поведенческие индикаторы, уровни оценки проявления компетенции, цели оценки

**После окончания обучения Слушатель будет уметь:**

- Подготавливать, проводить АЦ, формировать отчеты по итогам проведения АЦ
- Документально оформлять процедуру оценки методом АЦ
- Подготавливать рабочую группу к проведению АЦ в компании
- Оценивать и предоставлять обратную связь участникам АЦ

**Сформированные практические навыки:**

- психодиагностике и оценке персонала;
- составление отчетов и оценке участников;
- технологии и приемы оценочных процедур.

Данный курс соответствует требованиям профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утв. приказом Минтруда РФ от «06» октября 2015 г. № 691н.

**3. Учебный план:**

**Курс предназначен** для специалистов по управлению персоналом, HR-менеджеров, руководителей профильных структурных подразделений и иных слушателей, желающих повысить квалификацию по вопросам управления человеческими ресурсами предприятий независимо от их формы собственности.

**Требования к предварительной подготовке:**

Успешное окончание курса Менеджер по персоналу. Уровень 1, или Менеджер по обучению и развитию персонала, или эквивалентная подготовка

**Срок обучения:** 16 академических часов, 8 ак.ч. самостоятельно

**Форма обучения:** очная, очно-заочная, заочная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

**Режим занятий:** дневной, вечерний, группы выходного дня.

№ п/п	Наименование модулей по программе	Общая трудоемкость (акад. часов)	Всего ауд. ч.	Аудиторные часы		СРС	ПА*
				Лекций	Практических занятий		
1	<b>Модуль 1.</b> Понятие и составляющее метода ассесмент центра (центра оценки)	6	4	2	2	2	Уст. пров
2	<b>Модуль 2.</b> Подготовительный этап проведения ассесмент центра в компании	6	4	2	2	2	Уст. пров

3	<b>Модуль 3.</b> Проведение процедуры ассесмент центра	6	4	2	2	2	Уст. пров
4	<b>Модуль 4.</b> Обработка и интерпретация результатов ассесмент центра	6	4	2	2	2	Уст. пров
	Итого:	24	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	
	Промежуточная аттестация		тестирование				

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут. Форма промежуточной аттестации – см. в ЛНА «Положение о проведении промежуточной аттестации слушателей и осуществлении текущего контроля их успеваемости» п.3.3

#### 4. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	4	4	4	4ИА		-	-	16
СРС	2	2	2	2				8
Итого:	6	6	6	6				24
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тестирование)								

#### 5. Рабочие программы учебных предметов

##### Модуль 1 . Понятие и составляющее метода ассесмент центра (центра оценки)

- Психодиагностика в оценке персонала
- Ассесмент-центр (центр оценки) как комплексный метод оценки
- Составные метода (практикум-тренинг):
- Оцениваемые компетенции
- Групповые упражнения и поведенческие индикаторы
- Деловые игры
- Индивидуальные тесты и кейсы
- Оценочное интервью

##### Модуль 2 . Подготовительный этап проведения ассесмент центра в компании

- Подготовка к проведению АЦ
  - Сбор информации для проведения АЦ: модель компетенций, поведенческие индикаторы, уровни оценки проявления компетенции, цели оценки
- Разработка документов для проведения АЦ (практикум):
  - Чек-листы
  - Сценарий
  - Инструкции для наблюдателей
- Оценочные шаблоны и интерпретаторы

##### Модуль 3 . Проведение процедуры ассесмент центра

## **ПРАКТИКУМ:**

- Проведение АЦ (практикум)
  - Участник, наблюдатель
- Методики предоставления обратной связи - AID, BOFF, SOR, SBI, "метод бутерброда"
- Особенности и рамки предоставления обратной связи лично, удаленно, письменно

## **Модуль 4 . Обработка и интерпретация результатов ассесмент центра**

- Итоги АЦ. Составление отчетов и оценка участников
- Типичные ошибки при проведении АЦ
- Особенности проведения АЦ для разных категорий сотрудников:
  - в рекрутинге
  - для определения кадрового резерва
  - для ТОП-менеджеров
- **Практикум по предоставлению обратной связи**
  - очно - персонально, группе
  - удаленно - голосом, по скайпу и аналогичным приложениям письменно

## **6. Организационно-педагогические условия**

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

### **6. Формы аттестации и оценочные материалы**

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Результаты итоговой аттестации слушателей ДПП в соответствии с формой итоговой аттестации, установленной учебным планом, выставляются по двух бальной шкале («зачтено\не зачтено»).

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме тестирования в соответствии с учебным планом. Результаты итоговой аттестации заносятся в соответствующие документы.

#### **Вопросы промежуточной аттестации:**

1. Ассесмент-центр – что это?
2. Цели применения ассесмент-центра в бизнесе?
3. Отличие участника от наблюдателя
4. Назовите составные метода ассесмент-центра?
5. Существуют ли особенности проведения АЦ для разных категорий сотрудников?

#### **Итоговая аттестация - практикум**

##### **Практикум для ассесмент-центра "ЧП на луне" (кейсы для ассесмента, оценки продавцов)**

Я имею опыт проведения ассесмент-центра для групп порядка 15-20 человек (практиковала в Детский Мир -Центр). Обычно 15-20 чел. делили на 2-3 команды. Когда группа кандидатов достаточно большая, игра на ассесменте существенно экономит время (по отношению к проведению индивидуальных собеседований) и помогает оценить кандидатов. Данный кейс использовала для оценки кандидатов на должность "продавца-консультанта".

Игра помогает выявить более активных кандидатов и лидера в целом, умение аргументировать свою точку зрения, умение слышать других участников группы, коммуникабельность, внимание и многое другое.

##### **кейс для ассесмент - центра «ЧП на Луне»**

группа 15-20 чел, делится на 2-3 команды.

**Цели:** развить интерактивный потенциал играющих, научить принимать коллективные решения, выявить лидерские возможности участников игры, показать преимущества сотрудничества.

##### **Процедуры:**

- Принятие индивидуальных решений.
- Выработка коллективного решения в группах.
- Межгрупповое взаимодействие: дискуссия.

- Анализ результатов и подведение итогов игры.

Время: 30-40 минут.

- Информация для участников игры:

На луноходе, которым управляет каждый из вас, вышел из строя двигатель. До базы - лунной станции - около 300 км; туда необходимо добраться пешком в течение трех суток. Половину пути надо пройти по темной стороне Луны, вторую - по освещенной. На борту лунохода имеется неприкосновенный запас, состоящий из предметов 15 наименований:

Коробок спичек

Звездная карта (карта лунного созвездия)

Пищевой концентрат

Надувной плот

50 футов капроновой веревки

Компас магнитный

Парашютный шелк

5 галлонов (примерно 19 л) воды

Портативный нагреватель

Сигнальные ракеты

2 револьвера 45-го калибра

Аптечка первой помощи с иглами для инъекций

Одна упаковка сухого молока

Радиоприемник-передатчик на солнечных батареях

Два 100-литровых баллона с кислородом.

**1-й этап.** Предметы необходимо взять с собой, а для уменьшения груза и ускорения движения поочередно избавляться от них по степени важности и по мере использования. Очередность записывается в карточку, выдаваемую каждому играющему, причем первый выброшенный предмет будет номером 15, последний - номером 1.

Времени на принятие данного решения дается не более 5—7 минут, при условии полной тишины среди играющих.

**2-й этап.** На втором этапе начинается интерактивная часть игры. Создаются команды по 5-7 человек. Цель игры - добраться до базы лунной станции, остаться живыми; цель команды - обсудить проблему и принять коллективное решение. Каждый играющий при обсуждении отстаивает свою точку зрения, старается реализовать индивидуальную программу выживания, используя разнообразные стратегии взаимодействия.

Время на обсуждение: 10—20 минут.

После принятия групповых решений — их презентация и защита.

После проведения всех этапов игры участники записывают в свою карточку (в рубрику «директивная оценка») очередность освобождения от предметов.

**Правильное решение:**

№	Название предмета	Правильный номер	Объяснение
8	Два 100-литровых баллона с кислородом	1	на Луне нет воздуха
1 2	5 галлонов (примерно 19 л) воды	2	без этого долго не прожить
9	Звездная карта (карта лунного созвездия)	3	нужна для навигации
2	Пищевой концентрат	4	можно некоторое время прожить без еды
1 5	Радиоприемник-передатчик на солнечных батареях	5	для коммуникации
3	50 футов капроновой веревки	6	может пригодиться для похода по неровной местности
1 4	Аптечка первой помощи с иглами для инъекций	7	аптечка первой помощи может понадобиться, но иглы бесполезны
4	Параютный шелк	8	чтобы что-то нести
1 0	Надувной плот	9	представляет некоторую ценность как укрытие или для того, чтобы что-то нести
1 3	Сигнальные ракеты	10	нет кислорода, можно использовать лишь для силы толчка
6	2 револьвера 45-го калибра	11	для использования силы толчка

7	Одна упаковка сухого молока	12	нужна вода, а ее мало
5	Портативный нагреватель	13	на светлой стороне Луны жарко
1 1	Компас магнитный	14	магнитное поле Луны отличается от магнитного поля Земли
1	Коробок спичек	15	на Луне нет кислорода

Получив эти данные от руководителя игры, ее участники находят разницу между своей оценкой и директивной или наоборот, записывают данные в соответствующей графе карточки, затем итог суммируют. Далее те же подсчеты проводятся с коллективной оценкой и оценкой лидеров.

Выигрывает группа, которая ближе других оказалась к директивной оценке.

Руководитель подводит итоги и отмечает «позитивных» и «негативных» лидеров и отдельных слушателей, которые вели за собой группу к победе или к поражению. Целесообразно выявить людей, у которых были правильные или близкие к эталону оценки и причины, по которым не удалось их провести, убедить группу в принятии такого решения.

Предметом анализа могут быть не только сами решения, но и то, каким образом участники игры взаимодействовали, например агрессивно или лояльно, корректно или без уважения к партнеру, демонстрировали культуру слушания или нет, умеют выражать мысли понятно и убедительно или это умение не развито в достаточной степени и т.п.

Руководителю игры следует также обратить внимание на индивидуальный стиль взаимодействия и на выбор стратегий общения (избегания, противоборства, уступки, компромисса, сотрудничества). Рекомендую данный кейс для ассессмента.